

C A I
XC67
-I57

HOUSE OF COMMONS

CHAMBRE DES COMMUNES

Issue No. 19

Fascicule n° 19

Wednesday, May 11, 1994

Le mercredi 11 mai 1994

Chair: David Berger

Président: David Berger

Minutes of Proceedings and Evidence of the Standing Committee on *Procès-verbaux et témoignages du Comité permanent de l'*

Industry

Industrie

RESPECTING:

CONCERNANT:

Main Estimates 1994-95:

Budget des dépenses principal 1994-1995:

Briefing Session

Session d'information

WITNESSES:

TÉMOINS:

(See back cover)

(Voir à l'endos)



First Session of the Thirty-fifth Parliament, 1994

Première session de la trente-cinquième législature, 1994

STANDING COMMITTEE ON INDUSTRY

Chair: David Berger

Vice-Chairs: Yves Rocheleau
Paul Zed

Members

Peter Adams
Nick Discepola
Hugh Hanrahan
Tony Ianno
David Iftody
Réal Ménard
Dennis Mills
Ian Murray
Carolyn Parrish
Gaston Péloquin
Werner Schmidt
Darrel Stinson—(15)

Associate Members

Reg Alcock
Vic Althouse
Ivan Grose
Jim Hart
Walt Lastewka
Ghislain Lebel
Andy Mitchell
John Murphy
Alex Shepherd
Andrew Telegdi
Tony Valeri
Ted White

(Quorum 8)

Christine Fisher

Clerk of the Committee

COMITÉ PERMANENT DE L'INDUSTRIE

Président: David Berger

Vice-présidents: Yves Rocheleau
Paul Zed

Membres

Peter Adams
Nick Discepola
Hugh Hanrahan
Tony Ianno
David Iftody
Réal Ménard
Dennis Mills
Ian Murray
Carolyn Parrish
Gaston Péloquin
Werner Schmidt
Darrel Stinson—(15)

Membres associés

Reg Alcock
Vic Althouse
Ivan Grose
Jim Hart
Walt Lastewka
Ghislain Lebel
Andy Mitchell
John Murphy
Alex Shepherd
Andrew Telegdi
Tony Valeri
Ted White

(Quorum 8)

La greffière du Comité

Christine Fisher

MINUTES OF PROCEEDINGS

WEDNESDAY, MAY 11, 1994

(31)

[Text]

The Standing Committee on Industry met at 3:42 o'clock p.m. this day, in Room 209, West Block, the Chair, David Berger, presiding.

Members of the Committee present: Peter Adams, David Berger, Tony Ianno, David Iftody, Ian Murray, Carolyn Parrish, Gaston Pélouquin, Yves Rocheleau, Darrel Stinson, Paul Zed.

Other Member present: Ian McClelland.

In attendance: From the Research Branch of the Library of Parliament: Marion Wrobel, Senior Analyst and Committee Research Director and Guy Beaumier, Research Officer.

Witnesses: From the Treasury Board, Expenditure Management Sector, Program Branch: David Good, Assistant Secretary; Dennis Kam, Director, Estimates Division; Norman Everest, Estimates Advisor.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference from the House of Commons dated Thursday, February 24, 1994, relating to the Main Estimates for the fiscal year ending March 31, 1995. (*See Minutes of Proceedings, Thursday, May 5, 1994, Issue No. 17.*)

By unanimous consent, the Committee proceeded to future business.

Peter Adams moved,—That the Committee retain the services of Dr. James Gilmour as a writer/consultant from May 11, 1994 to June 23, 1994, to assist in its consideration of the review of access by small and medium sized businesses to traditional and new sources of financing, and that the contractor be paid at a daily rate of \$400.00 in accordance with the contracting policy of the House of Commons, for an amount not to exceed \$4,800.00.

After debate, the question being put on the motion, it was agreed to.

On motion of Peter Adams, it was agreed,—That the Committee retain the services of Vincent Wright as a writer/consultant from May 11, 1994 to June 23, 1994, to assist in its consideration of the review of access by small and medium sized businesses to traditional and new sources of financing, and that the contractor be paid at a daily rate of \$400.00 in accordance with the contracting policy of the House of Commons, for an amount not to exceed \$4,800.00.

At 3:58 o'clock p.m., the Committee proceeded to a briefing session on Main Estimates.

David Good made a statement and, with the other officials from the Treasury Board, answered questions.

At 5:15 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

Christine Fisher

Clerk of the Committee

PROCÈS-VERBAL

LE MERCREDI 11 MAI 1994

(31)

[Traduction]

Le Comité permanent de l'industrie se réunit à 15 h 42, dans la salle 209 de l'édifice de l'Ouest, sous la présidence de David Berger (*président*).

Membres du Comité présents: Peter Adams, David Berger, Tony Ianno, David Iftody, Ian Murray, Carolyn Parrish, Gaston Pélouquin, Yves Rocheleau, Darrel Stinson, Paul Zed.

Autre député présent: Ian McClelland.

Aussi présents: Du Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement: Marion Wrobel, analyste principal et directeur de recherche du Comité; Guy Beaumier, attaché de recherche.

Témoins: Du Conseil du Trésor, Secteur de gestion des dépenses, Direction des programmes: David Good, secrétaire-adjoint; Dennis Kam, directeur, Prévisions budgétaires; Norman Everest, conseiller.

Conformément à son ordre de renvoi du jeudi 24 février 1994, le Comité reprend l'étude du Budget des dépenses pour l'exercice prenant fin le 31 mars 1995 (*voir les Procès-verbaux et témoignages du jeudi 5 mai 1994, fascicule n° 17*).

Du consentement unanime, le Comité discute de ses travaux.

Peter Adams propose—Que le Comité retienne les services de James Gilmour, comme rédacteur/consultant, du 11 mai au 23 juin 1994, afin de mener à bien son examen de l'accessibilité des petites et moyennes entreprises aux sources traditionnelles et nouvelles de financement; que la rétribution journalière soit de 400 \$, jusqu'à concurrence de 4 800 \$, selon la politique de la Chambre en matière de contrats de services.

Après débat, la motion est mise aux voix et adoptée.

Sur motion de Peter Adams, il est convenu—Que le Comité retienne les services de Vincent Wright, comme rédacteur/consultant, du 11 mai au 23 juin 1994, afin de mener à bien son examen de l'accessibilité des petites et moyennes entreprises aux sources traditionnelles et nouvelles de financement; que la rétribution journalière soit de 400 \$, jusqu'à concurrence de 4 800 \$, selon la politique de la Chambre en matière de contrats de services.

À 15 h 58, le Comité entend un exposé sur les prévisions budgétaires.

David Good fait un exposé puis, avec les autres témoins, répond aux questions.

À 17 h 15, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

La greffière du Comité

Christine Fisher

[Text]

[Translation]

EVIDENCE**TÉMOIGNAGES**

[Recorded by Electronic Apparatus]

[Enregistrement électronique]

Wednesday, May 11, 1994

Le mercredi 11 mai 1994

• 1539

The Chairman: Order, please.**Le président:** La séance est ouverte.

We have as witnesses today officials from the Treasury Board, Expenditure Management Sector, Program Branch, who are going to provide us with a bit of a briefing on studying the estimates, which is a process we have just embarked on. We had our first witnesses on estimates last Thursday, from the National Research Council.

Nos témoins aujourd'hui seront des fonctionnaires du Conseil du Trésor, Secteur de gestion des dépenses, Direction des programmes, qui vont nous donner quelques conseils pour l'examen des budgets des dépenses, puisque c'est la tâche que nous venons de commencer. Jeudi dernier, nous avons entendu nos premiers témoins relativement au budget des dépenses du Conseil national de recherches du Canada.

• 1540

Before I invite our witnesses to make their introductory statement, I believe members have before them two motions regarding hiring writers to give us a bit of help with the writing of our report on access by small and medium-sized businesses to traditional and new sources of financing. Would someone be prepared to move the adoption of these motions?

Avant d'inviter nos témoins à présenter leurs remarques préliminaires, j'invite les membres du comité à prendre connaissance des deux motions concernant l'embauche de rédacteurs pour nous aider à rédiger notre rapport sur l'accès des petites et moyennes entreprises aux sources traditionnelles et nouvelles de financement. Quelqu'un est-il prêt à parrainer ces motions?

Mr. Adams (Peterborough): I so move.**M. Adams (Peterborough):** Je propose la motion.**The Chairman:** I will read the first one:**Le président:** Je lis la première:

Que le Comité retienne les services du D^r James Gilmour en tant qu'auteur/consultant du 11 mai au 23 juin 1994 afin d'assister le Comité dans l'élaboration. . .

That the Committee retain the services of Dr. James Gilmour as author-consultant from May 11 to June 23, 1994 in order to assist the Committee in the development. . .

Est-ce que je peux me dispenser de la lecture?

Do you dispense me from reading the rest of the motion?

An hon. member: Dispensed.**Une voix:** Dispensé.**The Chairman:** All in favour?**Le président:** Tout le monde est pour?**An hon. member:** Can we have an explanation on that?**Une voix:** Peut-on avoir quelques détails à ce sujet?

M. Rocheleau (Trois-Rivières): Est-ce que cela signifie qu'on adopte la proposition et qu'on donne déjà au Comité la permission d'embaucher les personnes, ou s'il y aura une discussion?

Mr. Rocheleau (Trois-Rivières): Does this mean that the motion is agreed to and that we authorize the committee to hire those persons or are we going to have a debate on this?

Le président: On va autoriser le Comité à engager ces personnes.**The Chairman:** In so doing, we authorize the committee to hire those persons.

M. Rocheleau: Je souhaiterais qu'on ait une discussion pour qu'on sache où s'inscrit cette proposition. Il n'est pas nécessaire qu'on le fasse immédiatement étant donné que nous avons des témoins. On pourra peut-être abréger la période avec les gens du Conseil du Trésor et se donner un quart d'heure ou 20 minutes pour la discussion.

Mr. Rocheleau: I would like to debate this matter so that we can ascertain what this proposal entails. We don't have to do that right away since we have witnesses waiting to be heard. Maybe we could shorten the time we have scheduled for the Treasury Board people and take 15 or 20 minutes to discuss this matter.

Le président: Si vous le voulez, on peut aussi en parler au Comité directeur cet après-midi, après cette rencontre, et revenir demain avec la motion.

The Chairman: We could as well discuss this at the steering committee this afternoon after hearing our witnesses and come back tomorrow with the motion.

I'll invite Mr. Wrobel to speak to it briefly.

Je demande à M. Wrobel de présenter brièvement la motion.

Mr. Marion Wrobel (Committee Researcher): There are two areas in the committee study that have been touched on in the testimony. One is this element of the new economy and the new competition. The other is this whole area of the formal and informal venture capital markets.

M. Marion Wrobel (attaché de recherche du Comité): Les témoignages entendus par le comité ont abordé deux domaines. Le premier concerne la nouvelle économie et la nouvelle concurrence, tandis que le deuxième touche à tout le secteur des marchés officiels et non officiels du capital-risque.

[Texte]

The two people recommended here are particularly well versed in those two areas of subject-matter, which we really don't have the expertise on in the staff right here. We thought it would be useful to have them come in and provide some research and writing in those specific areas.

The rest of the report, which deals mostly with the kind of testimony the committee has heard, is something we can handle with the people we have here. I suppose it's just a matter of trying to use our resources where they are the most efficient and use some outside expertise where it would be most efficient.

The Chairman: Are there any comments or questions?

Mr. Adams: It seems to me—and I've discussed this with at least one or two members of the committee—that we're at the stage now where we have to produce a report. We have certain time constraints. I imagine we all have put a lot of time into this. Given the points the researcher has just mentioned I can't see how we can continue to function as a committee with our support staff and at the same time, very late at night or something, someone can actually produce a report that is going to be subject, because of the publicity we've generated, to the fullest possible scrutiny. I believe this very strongly.

As to the expertise of these two people, as we mentioned, one of them has writing experience and the other, although it is not so explicit here, in fact has writing experience. I think even with the very, very best will in the world, we and our staffs cannot produce a document that will stand up to the scrutiny this thing is going to receive. That's why I moved the motion, Mr. Chair.

Mr. Ianno (Trinity—Spadina): I understand that especially Marion is already tapped out in terms of the amount of work he has to do, but the question I have is whether we are getting someone to write who will reflect our views or someone who will reflect their own views because we haven't given a lot of thought to a specific area?

The Chairman: Would you like to respond to that?

• 1545

Mr. Wrobel: The ultimate drafting of the report will rest with myself and Guy. We've been here. We know the views of the committee. These are people who are essentially going to provide a draft of a draft because this is an area where they know the subject-matter, they know what the issues of concern are and they can bring a lot of knowledge to a first draft of a report that would require a lot of effort on our part.

Mr. Ianno: Okay, that makes sense. One person, I understand, is a specialist in venture capital.

Mr. Wrobel: Yes.

Mr. Ianno: The other one is just an editor. Is that correct?

Mr. Wrobel: No. I think the other one is in fact quite a well-known and well-respected author in the area of economic and industrial policy. He was involved with the Science Council of Canada before.

[Traduction]

Les deux personnes que recommandent les motions connaissent bien ces deux domaines. Notre personnel n'a pas vraiment les compétences pour en parler. Nous avons pensé qu'il serait utile d'avoir ces deux personnes pour effectuer des recherches et s'occuper de la rédaction dans ces domaines précis.

Le reste du rapport ne pose pas vraiment problème car il porte surtout sur les témoignages que le comité a entendus. Notre personnel peut s'en occuper. Par souci d'efficacité, nous voulons confier à nos ressources les domaines qui leur sont familiers et faire appel à des experts de l'extérieur pour le reste.

Le président: Est-ce qu'il y a des commentaires ou des questions?

M. Adams: Il me semble que nous allons devoir maintenant rédiger un rapport. J'en ai parlé avec au moins un ou deux membres du comité qui sont d'accord avec moi. Nous avons certaines contraintes de temps. Nous avons tous fourni de grands efforts. Comme vient de le préciser l'attaché de recherche, je ne crois pas que le comité puisse continuer à fonctionner normalement avec le personnel de soutien tout en travaillant très tard la nuit pour produire un rapport qui sera, à cause de la publicité qui a été faite autour de nos travaux, soumis à un examen minutieux. J'en suis convaincu.

Les deux personnes que nous nous proposons d'engager ont de l'expérience dans le domaine de la rédaction, même si la motion ne le mentionne pas de manière explicite dans le cas d'une d'entre elles. Même avec la meilleure volonté du monde, je ne pense pas que nous serons en mesure, avec notre personnel de soutien, de produire un document capable de soutenir l'examen minutieux qui l'attend. C'est pourquoi, monsieur le président, je propose que cette motion soit adoptée.

M. Ianno (Trinity—Spadina): Je comprends que Marion soit déjà très occupé, mais la personne que nous allons engager pour rédiger notre rapport parlera-t-elle en notre nom ou en son nom propre dans le cas des détails sur lesquels nous ne nous sommes pas suffisamment attardés?

Le président: Voulez-vous répondre à cette question?

M. Wrobel: C'est Guy et moi-même qui mettrons la dernière main au rapport. Nous avons assisté aux séances et nous connaissons le point de vue du comité. Les personnes que nous nous proposons d'engager vont essentiellement faire une première ébauche puisqu'elles connaissent bien ce domaine. Elles connaissent les sujets de préoccupation et peuvent nous apporter beaucoup au cours de la première ébauche du rapport qui exigerait un énorme effort de notre part.

M. Ianno: Très bien, ça me paraît raisonnable. Je crois qu'une des personnes pressenties est spécialiste du capital-risque.

M. Wrobel: C'est exact.

M. Ianno: L'autre est simplement un rédacteur, je crois.

M. Wrobel: Non, l'autre personne est un auteur bien connu et respecté dans le domaine de la politique économique et industrielle. Il a déjà travaillé au Conseil des sciences du Canada.

[Text]

Mr. Ianno: So he knows about access to capital?

Mr. Wrobel: He knows about a lot of issues that are related to competition, the role of small business in competition, the evolving nature of the economy. You remember that the terms of reference of this committee speak of the need for small business to access capital in a changing environment and in the new economy. He's very well-versed in those kinds of things that are taking place.

That's why those two people in particular have been recommended.

Mr. Ianno: How many days do you estimate it will take them to put it together?

Mr. Wrobel: We've asked both of them and I've given them some idea of what we would expect of them, and they've both suggested anywhere from 8 to 12 days.

Mr. Ianno: So in other words you're talking \$4,000 basically to write part of a draft? How much?

Mr. Wrobel: It would be up to \$4,800 each; they're charging \$400 a day for 10 days.

The Chairman: I might say that Mr. Gilmour happens to be the former research director of the Science Council of Canada. I think, Peter, you said you know him, right? He has considerable expertise and is known throughout the country for his knowledge of innovation policy.

Large companies, as we've heard a number of times before our committee, are downsizing and they're contracting out much more than they have in the past. This creates opportunities for small and medium-sized businesses. I think one witness said that in the Windsor area there may be a large number of small and medium-sized businesses involved in the production of automobiles. But it also creates challenges for small and medium-sized businesses because they have to meet ever-increasing quality standards and ever-increasing demands from their customers.

Mr. Gilmour is particularly expert on describing these phenomena that are taking place in Canada and that small and medium-sized businesses have to face.

Mr. Iftody (Provencher): I have worked as a consultant in a similar sort of practice. I'm not sure whether we're going to do this or not, so I'm asking a question first about whether we would sit down as a group with Mr. Gilmour and Mr. Wright to discuss ideas with them. In the writing of the report, would we make it abundantly clear that what is included in that report is not only what was said in the transcripts but precisely what we want to say in this report? That kind of collegial approach, I think, is very necessary. I would be very concerned if they just took the raw data, as it were, and went out to write a report, notwithstanding their eminent qualifications.

Mr. Wrobel: I suppose I'll respond to you somewhat the way I responded to Mr. Ianno. Remember, the report is the report of the committee and not the report of the staff. The drafting of the report that will be presented to you will be written by myself and Guy. When we take their material and put it together in the report that you see, we will know the kinds of questions you've raised here. I think that would take into account your particular concern.

[Translation]

M. Ianno: Est-ce qu'il connaît la question de l'accès au capital?

M. Wrobel: Il est très renseigné sur de nombreuses questions se rapportant à la concurrence, aux rôles compétitifs des petites entreprises, aux fluctuations de l'économie. Vous savez que notre mandat nous a amenés à étudier la nécessité pour les petites entreprises d'accéder au capital dans un environnement changeant et dans l'économie nouvelle. La personne que nous avons pressentie connaît très bien ces phénomènes.

Voilà pourquoi ces deux personnes nous ont été recommandées.

M. Ianno: D'après vous, combien de temps leur faudra-t-il pour rédiger le rapport?

M. Wrobel: Nous leur avons demandé à tous deux de nous donner une idée du temps qu'il leur faudrait. Ils ont tous deux parlé de huit à douze jours.

M. Ianno: Autrement dit, il faut envisager 4 000\$ pour faire rédiger une partie d'un avant-projet. Combien?

M. Wrobel: Le total sera de 4 800\$ pour chaque rédacteur; leurs honoraires sont de 400\$ par jour, pendant 10 jours.

Le président: Permettez-moi de préciser que M. Gilmour est un ancien directeur de recherche du Conseil des sciences du Canada. Vous m'avez dit, Peter, que vous le connaissiez? Il a une grande expérience et est reconnu dans tout le pays pour ses connaissances en matière de politique d'innovation.

Les témoins que nous avons entendus ont signalé à plusieurs reprises que le mot d'ordre des grandes sociétés est la décroissance et que ces dernières ont recours à la sous-traitance beaucoup plus qu'auparavant. Cela donne des débouchés aux petites et moyennes entreprises. Il me semble qu'un témoin nous a dit que dans la région de Windsor, beaucoup de petites et moyennes entreprises participaient à la production automobile. Cela pose aussi de nouveaux défis pour les petites et moyennes entreprises qui doivent respecter des normes de qualité de plus en plus sévères et des exigences de plus en plus grandes de la part de leurs clients.

M. Gilmour est particulièrement bien placé pour décrire ces phénomènes qui se font jour au Canada et auxquels les petites et moyennes entreprises doivent se mesurer.

M. Iftody (Provencher): Ayant déjà travaillé moi-même comme consultant dans ce genre de chose, je me demande si nous allons commencer par une séance de mise en commun avec M. Gilmour et M. Wright. Il faudrait préciser plus clairement que le rapport ne contient pas uniquement les points de vue que nous avons entendus, mais également nos propres réflexions sur le sujet. À mon avis, ce type d'approche collégiale est absolument indispensable. Je ne voudrais pas que l'on se contente de leur fournir les données brutes et qu'on leur demande de rédiger un rapport, sans tirer parti de leurs grandes compétences.

M. Wrobel: Je vais vous répondre un peu de la même manière que M. Ianno. Il ne faut pas oublier que le rapport est celui du comité et non pas le rapport du personnel. Le rapport qui vous sera présenté aura été rédigé par Guy et moi-même. Lorsque nous utiliserons leurs ébauches pour rédiger le rapport qui vous sera présenté, nous aurons en mémoire les questions que vous avez soulevées au cours des séances. Cela devrait répondre à votre préoccupation.

[Texte]

[Traduction]

• 1550

Further, I think the early stage will be presented as a kind of issues and options report of the issues and concerns that members of the committee have raised and the options that are then available to you. It will be open-ended and you will have a lot of input in generating that final product.

Mr. Iftody: Nonetheless, I think it would be useful for us to sit down with these two gentlemen. I have no concerns with the fees; I think they're quite modest, really. But I think it would probably be very useful for them as well to bring their expertise and their ideas about the emerging economy and so on, and at least, in the first instance, flesh them out with the committee.

I think it would be most helpful for them, even in the draft report, in the material they provide to you. It would be a much wiser use of their time to first meet with this committee to discuss some ideas and then go back and get into the writing process. They can come back to you with some of this material. Then we can go for a second round and perhaps go back to them on a question-and-answer round. I don't think it's consistent with some of the other practices I've ever been involved in with my clients, and I would like to see that exercised with this committee.

Mr. Zed (Fundy—Royal): I think this might be something that would have normally been brought up at a steering in advance and then brought to the committee. I guess I'm looking for consensus and trying to develop. . . These witnesses are here and I hate to put them through our procedural harangue. By the same token, it's of serious interest to everyone because the study we've been working on is our access to capital.

What is the wish of. . . ?

The Chairman: We have a motion; perhaps we could approve it. We can take into consideration the views of Mr. Iftody and arrange for a meeting at some point.

Mr. McClelland (Edmonton Southwest): May I suggest that we authorize the hiring of these two individuals? The steering committee can put together the terms of reference and then come back to the committee.

The Chairman: We have a motion already to hire these individuals.

M. Rocheleau: Quel est le processus qui a mené à la sélection de ces deux personnes? Si jamais le Comité, pour une raison ou pour une autre, décidait de ne pas les embaucher, quel serait l'impact de ceci sur nos travaux de recherche et de rédaction?

Mr. Wrobel: There wasn't a competition or anything of the sort. They are just people who are particularly well known in their areas. Mr. Wright, for example, is the editor of a newsletter dealing with venture capital. Copies of that newsletter have been circulated to members of the committee, and that's how he became known. Dr. Gilmour has a very good reputation in Canada and internationally and we found out he was available.

M. Rocheleau: Vous le connaissez?

Mr. Wrobel: I don't know him personally, but I know of his reputation.

D'ailleurs, je crois que la toute première version sera présentée sous la forme des questions que les membres du comité ont soulevées et des options qui s'offrent à vous. Bien entendu, rien ne sera encore définitif et vous pourrez participer pleinement à l'élaboration de la version finale.

M. Iftody: Je pense malgré tout qu'il serait utile de discuter avec ces deux messieurs. Le coût ne me préoccupe pas. Je trouve d'ailleurs que leurs honoraires sont plutôt raisonnables. Mais j'estime qu'il serait très utile qu'ils nous présentent leurs connaissances et leurs idées sur la nouvelle économie, etc., afin qu'on puisse en discuter, au début, tout au moins.

À mon avis, ce serait très utile, même pour l'ébauche du rapport qu'ils doivent rédiger. On utiliserait leur temps de manière plus logique en leur demandant d'examiner certaines idées avec les membres du comité avant qu'ils se mettent à la rédaction du rapport. Ils nous présenteraient ensuite les résultats, que le comité examinerait une seconde fois avant peut-être d'organiser une séance de questions et réponses. Je n'ai jamais procédé avec mes clients de la manière que l'on envisage ici et j'aimerais qu'on adopte pour ce rapport la méthode que je viens de décrire.

M. Zed (Fundy—Royal): J'aurais aimé que l'on discute de tout cela au préalable au comité de direction, afin que le comité n'ait plus qu'à entériner une proposition. Nous cherchons un consensus. . . Et je suis désolé de mêler nos témoins à nos problèmes de méthodes. En revanche, c'est une question importante pour tous puisque le sujet qui nous a occupés est l'accès au capital.

Que souhaitez-vous faire. . . ?

Le président: J'ai une motion; nous pouvons peut-être l'approuver. Nous pouvons peut-être examiner la proposition de M. Iftody et prévoir une réunion à un moment donné.

M. McClelland (Edmonton-Sud-Ouest): Je propose que l'on autorise l'embauche de ces deux personnes. Le comité de direction peut décider des conditions et en parler par la suite au comité.

Le président: Nous avons déjà une motion concernant l'embauche de ces personnes.

Mr. Rocheleau: What was the selection process for those two persons? If the committee decided for some reason not to hire them, what would be the impact on our research and writing process?

M. Wrobel: Il n'y a pas eu de concours ni de sélection. Ce sont tout simplement des personnes très bien connues dans leur domaine. Par exemple, M. Wright est le rédacteur en chef d'un bulletin sur le capital-risque. Ce sont les exemplaires de son bulletin, distribués aux membres du comité, qui l'ont fait connaître. Quant à M. Gilmour, il jouit d'une très bonne réputation au Canada et à l'échelle internationale. Nous avons décidé de faire appel à lui puisqu'il est disponible.

Mr. Rocheleau: Do you know him?

M. Wrobel: Je ne le connais pas personnellement, mais de réputation.

[Text]

[Translation]

If the committee does not approve of these two consultants, well, the report will be done. It will still be a very good report, I'm sure, but it will make things somewhat more difficult.

Le président: Nous nous sommes donné un projet très ambitieux qui touche à beaucoup de domaines: la question des banques, la Loi sur les banques, la question de la concurrence entre les différentes institutions financières au Canada, les questions fiscales et la nouvelle économie. Il me semble donc raisonnable de faire appel à des experts additionnels pour nous aider à préparer notre rapport et à faire la synthèse de tout ceci. M. Wrobel va avoir beaucoup de travail au cours des quelques semaines à venir. Plusieurs questions techniques ont été soulevées au cours des dernières semaines, et il y a de la recherche à faire pour approfondir ces questions.

Nous aurons quand même un rapport si le comité n'approuve pas l'embauche de ces deux consultants. Je suis certain que ce sera quand même un très bon rapport, mais notre tâche s'en trouvera plus compliquée.

The Chairman: We gave ourselves a very ambitious mandate that deals with many aspects: the banks, the Bank Act, the issue of competition between different Canadian financial institutions, the taxation issues and the new economy. So it seems reasonable to me to ask additional experts to help us in the writing of our report and in putting together all the issues we discussed. Mr. Wrobel is going to be very busy in the coming weeks. Several technical points have been made in the last few weeks and those issues have to be examined further.

• 1555

M. Rocheleau: L'évolution du dossier est très rapide. Il faut prendre des décisions très, très rapidement et sans trop de discussion.

Mr. Rocheleau: This matter is moving very fast. Decisions have to be made quickly without undue discussion.

The Chairman: We have a motion by Mr. Adams. All in favour?

Le président: Nous avons une motion présentée par M. Adams. Tous ceux qui sont en faveur?

Motion agreed to

La motion est adoptée

The Chairman: Mr. Good, if every spending decision of the government were made with this amount of concern and scrutiny, I suppose you're going to tell us we wouldn't have a deficit today, right?

Le président: Monsieur Good, si le gouvernement prenait autant de soin et de peine chaque fois qu'il décide de dépenser de l'argent, nous n'aurions pas le déficit que nous avons aujourd'hui, n'est-ce pas?

We welcome you here to our committee. I would invite you to introduce yourself at greater length, introduce your colleagues and proceed with your opening statement.

Nous vous souhaitons la bienvenue à notre comité. Nous vous invitons maintenant à vous présenter et à présenter vos collègues et également à nous faire votre déclaration d'ouverture.

Mr. David Good (Assistant Secretary, Expenditure Management Sector, Program Branch, Treasury Board of Canada): Thank you very much, Mr. Chairman. I'm pleased to be here.

M. David Good (secrétaire-adjoint, Secteur de gestion des dépenses, Direction des programmes, Conseil du Trésor du Canada): Merci beaucoup, monsieur le président. C'est un plaisir d'être ici aujourd'hui.

Let me introduce to you my colleagues. Dennis Kam is director of the estimates division in the program branch of the Treasury Board Secretariat. Norman Everest is a senior estimates officer in the estimates branch.

Je vais vous présenter mes collègues. Dennis Kam est le directeur des Prévisions budgétaires, qui fait partie de la Direction des programmes du Secrétariat du Conseil du Trésor. Norman Everest est agent principal des prévisions à la division des Prévisions budgétaires.

Mr. Chairman and committee members, I would like very briefly to walk through an overview and highlights of the expenditure planning and supply process. I will refer to chapter 6, which is on page 61 of part I of the estimates. This is a chapter we had especially prepared this year, given the large number of new members in the House of Commons. I want to talk about the overview of the expenditure planning process, touch on the difference between the estimates and the budget, and mention the supply and approval processes of the Government of Canada.

Monsieur le président, mesdames et messieurs les membres du comité, j'aimerais très rapidement passer en revue les points saillants du processus de planification des dépenses et d'octroi des crédits. Je vais me référer au chapitre 6 qui se trouve à la page 65 de la partie I du budget des dépenses. C'est un chapitre que nous avons préparé tout spécialement cette année étant donné le nombre important des nouveaux députés à la Chambre des communes. Je vais donc passer en revue le processus de planification des dépenses, mentionner très rapidement la différence entre les prévisions et le budget ainsi que le processus d'octroi des crédits au gouvernement du Canada.

The first, fundamental, cardinal rule, of course, is that the Financial Administration Act clearly states no expenditure shall be made out of the Consolidated Revenue Fund without the authority of Parliament. That is clearly the premise and the underlying basis on which all the expenditure planning and expenditures of the Government of Canada operate.

La première règle fondamentale, c'est que la Loi sur la gestion des finances publiques stipule clairement que tout paiement sur le Trésor est subordonné à l'autorisation du Parlement. De toute évidence, c'est la base, le fondement même de la planification des dépenses et de l'engagement de fonds au gouvernement du Canada.

[Texte]

There's a very important distinction set out on page 61 between programs with an ongoing statutory authority and those programs that are voted on in the estimates and receive approval. Of the program expenditures some 70% are of an ongoing nature, and these are found in statutes such as Old Age Security and other benefit programs. The remaining \$46 billion—about 30%—is what one looks at in the annual authorization and appropriation, and that's set out on page 61.

I will move back in the document to page 11 and you'll see a chart at the very bottom of the page.

There is a very important distinction one needs to make in terms of the relationship between the numbers you'll see in the budget and the numbers you see in the main estimates. At the very bottom you'll see that budgetary expenditures in the fiscal plan are \$163.6 billion. That number is contained in Mr. Martin's budget and talks of the fiscal plan or the fiscal framework. Within that, the estimates, which are tabled by the president of the Treasury Board, amount to \$160.7 billion. Those amounts are included and printed in the estimates for 1994-95.

The key difference between those two figures is quite simply that there are provisions within the fiscal framework, i.e., within the \$163.9 billion, for reserves. These include reserves for changes in economic assumptions and provisions for programs which, at the time the estimates were printed, could not be included in the estimates.

● 1600

For instance, with regard to the recent announcement by Mr. Axworthy and Mr. Tobin on the Newfoundland fisheries, those moneys are not found in the estimates but of course would be considered in the context of supplementary estimates. However, those moneys are found in the context of the fiscal framework.

In addition, there are adjustments not included in the estimates—\$942 million. This reflects expenditure reductions. The legislation had not yet passed at the time the main estimates were tabled, so they aren't reflected in the estimates.

Lastly there is an allowance for lapses—funds which in the normal course of a year might not be spent because of contract delays and things of that nature.

On page 62 is an overview of the expenditure planning cycle. The process operates in that submissions are made by departments and ministers in what is called the multi-year operational plan. These are reviewed by the Treasury Board ministers against a stringent set of criteria, and they provide the basis for what is tabled by the Treasury Board president in Parliament. . . in sending out the main estimates themselves.

On page 65 is a chart setting out the parliamentary supply cycle, and you will see an overview of that cycle. There are three supply periods. House Standing Order 81 deems that the estimates have been reported by the committee to the House, and the House then votes on the estimates at the end of those supply cycles. As you all know, those cycles are December, June and the end of March.

[Traduction]

À la page 65, on fait une distinction importante entre les programmes qui reposent sur une autorisation législative, c'est à dire une autorisation permanente, et les programmes qui sont financés grâce à des crédits approuvés par le Parlement. Environ 70 p. 100 des dépenses de programmes sont approuvées grâce à une autorisation permanente, et ce sont les dépenses que prévoient les textes de loi, comme la sécurité de la vieillesse, et d'autres programmes de prestations. Les 46 milliards de dollars qui restent—environ 30 p. 100—sont obtenus grâce à des autorisations annuelles de crédits, et c'est ce qu'on explique à la page 65.

Je reviens en arrière, à la page 11, du document où vous trouverez un tableau tout en bas.

Il faut faire une distinction importante entre les chiffres qui figurent dans le budget et ceux qui figurent dans le budget des dépenses principal. Tout en bas, vous verrez une somme de 163,6 milliards de dollars qui représente le total des dépenses budgétaires dans le plan financier. C'est le chiffre qui figure dans le budget de M. Martin et qui représente le plan financier ou cadre financier. À l'intérieur de cela, le budget des dépenses principal, qui est déposé par le président du Conseil du Trésor, s'élève à 160,7 milliards de dollars. Ces chiffres sont imprimés dans le budget des dépenses pour 1994-1995.

La différence clé entre ces deux chiffres, c'est qu'il existe une provision dans le plan financier, à l'intérieur donc des 163,9 milliards de dollars, c'est à dire une réserve. Ces sommes servent à couvrir les changements des hypothèses économiques et les provisions pour les programmes qui n'ont pas pu être inscrites dans le budget des dépenses lorsque celui-ci a été imprimé.

Par exemple, M. Axworthy et M. Tobin viennent d'annoncer un programme pour les pêches de Terre-Neuve: ces fonds ne figurent pas dans le budget mais, bien sûr, ils vont être étudiés dans le cadre d'un budget supplémentaire. Toutefois, ces fonds existent déjà dans le plan financier.

De plus, certains ajustements ne figurent pas dans le budget: 942 millions de dollars. Il s'agit de réductions des dépenses. À l'époque où le budget principal a été déposé, la loi n'avait pas encore été adoptée et par conséquent, ces fonds n'y figurent pas.

Enfin, des dispositions prévoient une péremption dans le cas de fonds qui au cours d'une année donnée ne sont pas dépensés à cause de retards de contrat ou de choses de ce genre.

À la page 66, vous trouverez un aperçu du cycle de planification des dépenses. Cela fonctionne de la façon suivante: les ministères et les ministres soumettent leurs projets dans le cadre d'un plan opérationnel pluriannuel. Ces projets sont passés en revue par les ministres du Conseil du Trésor qui les évaluent selon une série de critères très sévères. Ils constituent la base d'une proposition du président du Conseil du Trésor au Parlement qui aboutit aux budgets principaux proprement dit.

À la page 69, vous trouverez un tableau qui donne un aperçu du processus d'octroi des crédits parlementaires. Il existe trois cycles d'octroi. D'après l'article 81 du Règlement de la Chambre des communes, les budgets sont réputés avoir été adoptés par le Comité plénier de la Chambre et, à la fin de ces cycles d'octroi, la Chambre vote sur les budgets. Comme vous le savez tous, ces cycles correspondent aux mois de décembre, juin et fin mars.

[Text]

[Translation]

On page 67 you'll see a chart called parliamentary supply procedures, which sets out the supply procedures and process. It begins with the tabling of the estimates, which occurs on the heels of the tabling of the budget, and leads through the normal scrutiny by committees of the House and the Senate. This leads to royal assent of the appropriations bill and Governor General approval, and then the funds are released from the Consolidated Revenue Fund to permit spending.

The last several pages in that chapter set out the impact of the reorganization on departments and on the main estimates. There are a number of departments affected by that reorganization, and you can see those reflected in the following pages.

Mr. Chairman, I will stop there. My colleagues and I would be pleased to entertain questions.

The Chairman: Thank you. We'll proceed to questions.

M. Rocheleau: Merci, monsieur, pour votre témoignage.

J'ai une question d'ordre presque philosophique à vous poser. Ayant fait partie de la fonction publique du Québec pendant plus de 25 ans, j'aimerais avoir votre opinion quant à l'imputabilité des hauts fonctionnaires par rapport à l'imputabilité des élus.

L'appareil de la fonction publique est immense un peu partout en Occident. J'aimerais savoir ce que vous pensez de ce débat qui veut que, de plus en plus, les hauts technocrates soient imputables personnellement des dépenses qu'ils autorisent et que, conséquemment, comme les élus, ils soient passibles de sanctions s'ils ont pris de mauvaises décisions quant à l'utilisation des fonds publics. Quelle est votre opinion là-dessus?

Mr. Good: Senior public servants, as you would appreciate from having been one in the province of Quebec, are appointed by the Public Service Commission. We have taken an oath of office and our job is to serve the government of the day, and in my case serve the minister of the day.

In terms of the accountability and norms that we operate under, the Treasury Board norms are things like economy, efficiency and effectiveness of programming, and prudence and probity. Those are the kinds of concerns and focus that we put on the examination of expenditure programs that come forward from departments.

• 1605

We attempt to operate as best we can to avoid errors and mistakes. When they are made, we try to correct them as quickly and honestly as we possibly can. I think for openers that's basically the regime under which we attempt to operate.

M. Rocheleau: Si vous n'allez pas plus loin, est-ce parce que vous n'avez pas le mandat de le faire ou parce que votre rigueur intellectuelle de haut fonctionnaire vous l'impose?

Mr. Good: Mr. Chairman, as I indicated, it's really not in my mandate to speculate on broader issues of accountability. We operate within the framework I've indicated and that's basically the way in which we attempt to do our tasks in the best way we can.

À la page 71, vous trouverez un tableau intitulé Procédures d'octroi des crédits parlementaires et qui explique quelles sont les procédures d'octroi et comment les choses se passent. Le processus commence par le dépôt du budget des dépenses qui se produit tout de suite après le dépôt du budget et il se poursuit par l'examen normal par les comités de la Chambre et du Sénat. Cela aboutit à la sanction royale du projet de loi de crédits et à l'approbation du gouverneur général. Enfin, les fonds sont débloqués du Trésor pour pouvoir être dépensés.

Les dernières pages de ce chapitre expliquent l'impact de la réorganisation sur les ministères et sur le budget principal. Plusieurs ministères sont touchés par cette réorganisation, et ils sont mentionnés dans les pages qui suivent.

Monsieur le président, j'en resterai là. Mes collègues et moi-même nous ferons maintenant un plaisir de répondre à vos questions.

Le président: Merci. Nous allons passer aux questions.

Mr. Rocheleau: Thank you, sir, for your presentation.

I have a question of an almost philosophical nature. Having been a public servant in Quebec for over 25 years, I would like your opinion concerning the accountability of high-ranking public servants versus the accountability of the elected representatives.

In the Western world, the public service apparatus is quite enormous and a notion is gaining more and more ground, the notion that senior technocrats should be held personally accountable for their spending decisions. Consequently, just as for public representatives, there should be sanctions when they make the wrong decisions as to how public funds are being spent. What would be your opinion?

M. Good: Les hauts fonctionnaires—et puisque c'est un poste que vous avez occupé dans la province de Québec, vous devez en être conscient—sont nommés par la Commission de la fonction publique. À ce titre, nous avons prêté serment et nous sommes là pour servir le gouvernement en place et, dans mon cas personnel, pour servir le ministre en place.

Quant aux obligations de rendre compte et aux normes que nous devons respecter, celles du Conseil du Trésor sont fondées sur des considérations d'économie et d'efficacité de la programmation, de prudence et de probité. Ce sont les notions que nous gardons à l'esprit lorsque nous étudions les dépenses des programmes qui nous sont soumises par les ministères.

Nous tâchons, dans la mesure du possible, d'éviter les erreurs. Lorsqu'il s'en produit, nous essayons de les corriger le plus rapidement et le plus honnêtement possible. C'est en gros de cette façon que nous essayons de fonctionner au départ.

Mr. Rocheleau: If you don't go any further, is it because it is not your mandate to do so or is it because your strict outlook as a senior official compels you to do so?

M. Good: Monsieur le président, comme je l'ai indiqué, je n'ai pas pour mandat de spéculer sur les grandes questions de responsabilité. Nous fonctionnons dans le cadre que je vous ai décrit et c'est de cette façon que nous essayons d'accomplir nos tâches du mieux que nous pouvons.

[Texte]

M. Rocheleau: Toujours sur un plan philosophique, si vous étiez député, seriez-vous satisfait des responsabilités qui vous incombent comme élu face au mécanisme de prise de décisions qui régit la Fonction publique?

Mr. Adams: Mr. Chairman, I'd make a point of order, if I might. I'm not sure this is an appropriate line of questioning. I think we have people here who have background and I think the member is perfectly entitled to ask them about areas of their expertise and responsibility, but hypothetical questions about the government and about political decisions under which they work are most appropriately put to the minister.

The Chairman: I think that's right. Certainly, political decisions are decisions that are made by ministers so I would hope that. . .

Si cela ne concernait pas des questions de politique. . .

M. Rocheleau: Oui, mais on veut faire avancer le débat. Tout le monde conviendra qu'il y a un malaise sur le plan de l'utilisation des fonds publics. Les hauts technocrates sont extrêmement puissants. Je suis d'accord avec vous qu'il est délicat d'en parler, mais qu'on me laisse au moins poser la question. Si on me dit qu'on n'a pas le mandat d'y répondre, je l'accepterai.

Le président: Essayez de formuler votre question de manière qu'elle touche l'administration.

Mr. Adams: Mr. Chairman, as the member referred to me, I didn't say that it was a sensitive issue at all. I believe the questions are quite appropriate to the appropriate people. The appropriate people are elected people for political questions. As far as the public servants are concerned, there are questions that are appropriate to them. It's not a matter even of expertise. I don't think it's appropriate for them to be asked to comment on what are essentially political questions. I don't know what all the members think.

The Chairman: I think your point is in order. Let's see if Mr. Rocheleau has a way of reformulating his questions so that they touch on administrative matters rather than political matters. If not, we'll see how to handle it.

M. Rocheleau: Je vais essayer.

Considérez-vous que les fonds publics sont dépensés de la façon la plus efficace possible par la Fonction publique?

Mr. Good: The norm of the Treasury Board Secretariat is that one can always do better. I think a number of steps have been made in effective and efficient expenditure, but our task, certainly in the Treasury Board Secretariat, and one of the norms that I was suggesting in my earlier comment on prudence and probity, economy, efficiency and effectiveness, is that we inside the secretariat have a job as guardians, if you will, to deal in a fair-handed way, but yet as challengers with regard to the spending of departments.

With the multi-year operational plans I alluded to earlier, which are submitted by departments, our task to scrutinize and examine them in the context of the priorities of the government of the day, to look at those from the point of view of economy and efficiency to see whether improvements have been made.

[Traduction]

Mr. Rocheleau: Still on a philosophical note, if you were an MP, would you accept the responsibilities you have as an elected official given the decision-making mechanism that governs the Public Service?

M. Adams: Monsieur le président, avec votre permission, j'invoque le Règlement. Je ne suis pas sûr que ce type de questions soit pertinent. Je crois que nous avons ici des personnes compétentes et le député a tout à fait le droit de leur poser des questions sur leur domaine de connaissances et leurs responsabilités, mais j'estime qu'il serait plus indiqué de poser au ministre les questions hypothétiques sur le gouvernement et sur les décisions politiques qui régissent leur travail.

Le président: Je crois que vous avez raison. Les décisions politiques sont effectivement des décisions prises par les ministres, je crois donc que. . .

If this did not involve political questions. . .

Mr. Rocheleau: Yes, but we want to progress in this debate. Everybody will agree that there is a certain uneasiness concerning the use of public funds. The senior technocrats are extremely powerful. Granted, it is a somewhat sensitive matter, but I should at least be entitled to ask my question. If somebody tells me that his mandate prevents him from answering, I will accept that.

The Chairman: Try to word your question so that it touches on administrative matters.

M. Adams: Monsieur le président, étant donné que c'est de moi que le député parlait, je tiens à préciser que je n'ai pas du tout dit qu'il s'agissait d'une question délicate. J'estime que toutes les questions sont parfaitement indiquées lorsqu'elles s'adressent aux personnes concernées. Les personnes concernées sont les élus pour les questions politiques. Quant aux fonctionnaires, il y a des questions qui s'adressent à eux. Ce n'est même pas une question de connaissances. Je ne pense pas qu'il soit indiqué de leur demander ce qu'ils pensent de questions essentiellement politiques. Je ne sais ce qu'en pensent les députés.

Le président: Je crois que vous avez raison. Voyons si M. Rocheleau peut reformuler ces questions pour qu'elles touchent à l'administration plutôt qu'à la politique. Autrement, nous verrons ce que nous allons faire.

Mr. Rocheleau: I'll try.

Do you think that the Public Service spends the public funds with as much efficiency as possible?

M. Good: On estime en général au Secrétariat du Conseil du Trésor que l'on peut toujours faire mieux. Je crois qu'on a pris un certain nombre de mesures pour dépenser de façon efficace, mais notre tâche, en tout cas au Secrétariat du Conseil du Trésor et selon l'une des normes dont je parlais plus tôt pour ce qui est de la prudence et de la probité, de l'économie, de l'efficacité et de l'efficacité, veut qu'au sein du secrétariat, nous soyons des gardiens, si vous voulez, et que nous agissions avec équité, tout en remettant en question les dépenses des ministères.

Pour les plans opérationnels pluriannuels dont j'ai parlé plus tôt et qui nous sont présentés par les ministères, notre tâche consiste à les examiner en tenant compte des priorités du gouvernement du moment, à les considérer sous l'angle de l'économie et de l'efficacité pour voir s'il y a eu des améliorations.

[Text]

I guess a short and direct answer to the question is that progress has been made, but clearly one can continue to always make progress in this area of more economy, more efficiency and effectiveness of public spending.

The Chairman: It might be useful, in reply to some of the other questions, to make the distinction in the role of Treasury Board or the Comptroller General versus the Auditor General. I don't think you commented on that.

Mr. Good: If you wish, Mr. Chairman, I can comment on that. The role of the Treasury Board, chaired by the president of the Treasury Board, is clearly to examine the expenditure priorities of the government, and to present and prepare the estimates that are now before Parliament. The role of the Auditor General, as an agent of Parliament, is basically to scrutinize those expenditures to ensure that the purposes and the intent and the objectives for which those expenditures were approved and set out are indeed being achieved by that spending.

The role of the Auditor General, which is indeed a source of important information on expenditure plans and what has actually been spent, is a part of the overall expenditure planning cycle, if you will, and an expenditure planning process of the government.

The Chairman: Thank you. Would anybody like to put a question?

Mr. Adams: I had better be careful, gentlemen, that I ask you an appropriate question.

I'm very interested in the industry and science side, particularly the science side. Could you show me how I find my way to the actual science expenditures that are contained here? I have been looking, for example, at page 33 and I see some indication there. But is that all? It's just for my guidance, so I can find out where it is.

Mr. Good: Thank you for the question. It's a very good question. In tabling the main estimates, there is part I, which I've been referring to. In addition to that there is the part II, which lays out the expenditures for all of the departments and agencies of the Government of Canada. In addition to that, for each of the departments there is a part III, which sets out and examines by department the broad programs and objectives, and the performance measurements, and the extent to which spending has been achieving the objectives. That's set out by each department.

The best place as a starting point is to look at the Industry Canada part III of the estimates. It's a very useful document. It provides a clear summary of the stated objectives and the intent of the department. It sets out the broad programs, including the science program, and lays out the expenditures and some measures of the effectiveness or what that program is attempting to achieve. So I would suggest the first step is really to look at the part IIIs.

Mr. Adams: I appreciate that reply. As I understand it, the Ministry of Industry has this mandate for national science policy. If there is science going on—I can use an example. In here there's a cooperative aboriginal program, which obviously has

[Translation]

Pour répondre brièvement et directement à la question, je dirais que des progrès ont été faits, mais que l'on peut de toute évidence continuer à faire des progrès en permanence pour ce qui est de dépenser les deniers publics de façon plus économique et plus efficace.

• 1610

Le président: Pour répondre à certaines autres questions, il serait peut-être bon de faire la distinction entre le rôle du Conseil du Trésor ou du contrôleur général et celui du vérificateur général. Je ne pense pas que vous ayez abordé la question.

M. Good: Si vous le voulez, monsieur le président, je peux le faire. Le rôle du Conseil du Trésor qui a à sa tête le président du Conseil du Trésor est bien sûr d'examiner les priorités du gouvernement en matière de dépenses et de préparer et présenter le budget des dépenses dont est saisi actuellement le Parlement. Le rôle du vérificateur général, en tant qu'agent du Parlement, consiste essentiellement à examiner ces dépenses pour s'assurer qu'elles permettent bien d'atteindre les objectifs pour lesquels elles ont été approuvées et fixées.

Le rôle du vérificateur général, qui consiste effectivement à fournir des renseignements importants sur les plans de dépenses et sur les dépenses réelles, rentre dans le cadre du cycle global de planification des dépenses, si vous voulez, et représente le processus de planification des dépenses du gouvernement.

Le président: Merci. Quelqu'un veut-il poser une question?

M. Adams: Messieurs, je vais faire très attention à vous poser une question pertinente.

Je m'intéresse plus particulièrement à l'aspect industrie et sciences et sans doute plus encore aux sciences. Pourriez-vous me dire comment trouver les dépenses correspondant effectivement aux sciences dans ce document? J'ai vu quelques indications à la page 33, par exemple. Mais est-ce tout? C'est uniquement pour m'aider à trouver ces renseignements.

M. Good: Merci de votre question. Elle est excellente. Pour le budget des dépenses principal, il y a la partie I que j'ai mentionnée. Il y a en plus la partie II où sont données les dépenses de tous les ministères et organismes du gouvernement du Canada. Il y a en outre, pour chaque ministère, une partie III où sont décrits les programmes généraux et les objectifs, où on donne les critères d'évaluation du rendement et où on indique dans quelle mesure les dépenses ont permis d'atteindre les objectifs fixés. On donne tous ces renseignements pour chaque ministère.

La meilleure chose à faire pour commencer consiste à consulter la partie III du budget des dépenses pour Industrie Canada. C'est un document très utile. Il vous donne un résumé précis des objectifs fixés et de l'intention du ministère. On y trouve une description des programmes généraux, y compris du programme des sciences, les dépenses prévues, les critères d'évaluation et les objectifs du programme. Je vous recommanderais donc de commencer par regarder la partie III.

M. Adams: Je vous remercie de votre réponse. Si j'ai bien compris, le ministère de l'Industrie a pour mandat de s'occuper de la politique nationale en matière scientifique. S'il y a des activités scientifiques—je vais prendre un exemple. Il y a ici un

[Texte]

some implications in the north. But if science is going on in the north, would I find it anywhere in these three documents? What I'm trying to get at is this: is all the science in here, or if science is going on in Natural Resources, would I find it in these estimates?

Mr. Good: You would not find all of the science that the Government of Canada is doing in the science program of the industry department. There is a considerable degree of science going on in other departments. For instance, in Fisheries and Oceans there are scientific expenditures on stock assessment and hydrography. In the Department of the Environment there are science expenditures.

One of the issues this raises is the broader question of whether there is a need for some horizontal examinations and some horizontal information that would cut across functional areas such as science, and would roll that information up into one place and make it more readily available.

Mr. Adams: I realize I'm using the estimates, but if the ministry has the mandate for national science, and if we can't find that information in its estimates...? I understand you, and I know the programs are going on there. In other words, you're saying this so-called horizontal information actually doesn't exist and one would have to study it and find it.

That surprises me, because if there's a national mandate, I would have thought the first thing the ministry responsible for a national mandate in science would do would be to get a grip on science in all these areas.

[Traduction]

programme de collaboration avec les autochtones qui va de toute évidence avoir des répercussions dans le Nord. Mais si des activités scientifiques se déroulent dans le Nord, où vais-je les trouver dans ces trois documents? Ce que je voudrais savoir en fait, c'est si tout ce qui relève des sciences figure ici, ou si des activités scientifiques sont faites dans le domaine des ressources naturelles, vais-je les trouver dans ce budget des dépenses?

M. Good: Vous ne trouverez pas toutes les activités scientifiques du gouvernement canadien dans le programme des sciences du ministère de l'Industrie. Il y a beaucoup d'activités scientifiques qui sont faites dans d'autres ministères. Par exemple, à Pêches et Océans, il y a des dépenses scientifiques pour l'évaluation des stocks et l'hydrographie. Au ministère de l'Environnement, il y a des dépenses d'ordre scientifique.

Cela nous ramène à la question plus générale qui consiste à savoir s'il serait judicieux d'avoir des études horizontales ou des renseignements horizontaux portant sur tous les secteurs dans le même domaine comme celui des sciences et de regrouper cette information au même endroit pour qu'elle soit plus facile d'accès.

M. Adams: Je comprends bien que je me réfère au budget, mais si le ministère est chargé des sciences à l'échelle nationale, et si nous ne pouvons pas trouver cette information dans le budget...? J'ai bien compris ce que vous me disiez et je sais qu'il y a là des programmes. Mais vous dites donc que cette soi-disant information horizontale n'existe en fait pas et qu'il faudrait faire des recherches pour la trouver.

Cela me surprend car s'il y a un mandat national, j'aurais imaginé que le ministère chargé des programmes nationaux en matière scientifique aurait commencé par se mettre au fait des activités scientifiques dans tous ces secteurs.

• 1615

Mr. Good: From time to time various reports are provided on horizontal issues, but at this point we do not have a systematic annual report that would look at the science expenditures across, which would probably amount to at least 10 or more departments in the Government of Canada that do impact upon science.

As I indicated earlier, there are areas for improvement, and we are always open to suggestions for improving the kind of information that could be provided.

I would simply add that since one department minister has a responsibility for science, one clearly has to expect that the expenditures for science that fall in another minister's department—I think that Fisheries is a case in point—clearly rest with that responsible minister for that particular department, in this case Fisheries.

Mr. Adams: In the area of science, do you know of a ready reference that I, for example, could use just to find some of these things, or do you think that such a thing doesn't exist?

Mr. Good: I personally am not aware of one, but I would suggest that it is certainly a question to put to officials of the science department.

Dennis, you may want to comment.

M. Good: Il arrive que des rapports soient consacrés aux données horizontales, mais nous n'avons pas pour l'instant de rapport annuel systématique portant sur les dépenses scientifiques pour l'ensemble du gouvernement, ce qui représenterait au moins 10 ministères dont certaines activités portent sur les sciences.

Comme je l'ai dit plus tôt, il y a matière à amélioration et nous sommes toujours prêts à écouter les suggestions pour améliorer l'information que nous pourrions fournir.

J'ajouterais simplement qu'étant donné qu'un ministre est chargé des sciences, on peut s'attendre à ce que les dépenses scientifiques qui relèvent d'un autre ministre—je pense que le ministère des Pêches en est un bon exemple—sont la responsabilité du ministre en titre, dans ce cas le ministre des Pêches.

M. Adams: Dans le domaine des sciences, connaîtriez-vous par exemple un document auquel il me serait facile de me référer pour trouver ces données, ou estimez-vous qu'une telle ressource documentaire n'existe pas?

M. Good: Je n'en connais pas personnellement, mais je crois que vous pourriez poser la question aux responsables du ministère des Sciences.

Dennis a peut-être quelque chose à ajouter.

[Text]

Mr. Dennis Kam (Director, Estimates Division, Program Branch, Treasury Board of Canada): I believe that Statistics Canada does an annual survey of all federal departments and produces a report not just on science but on science and technology. Certainly, the industry department works with that.

We used to do that survey by the budget preparation process. Because the timing was bad, we moved it off-cycle, but I know that it is still done, though. There is a Statistics Canada report.

The Chairman: If I could try to answer that question, the industry department, which used to be called ISTC under the previous administration, would prepare on an annual basis an overview of federal science and technology expenditures. They tried to get a handle on what each department was spending and what the total amount was, including tax expenditures. In fact, there is a document that existed in previous years—

Mr. Adams: It is a bit like being in Question Period. To some extent, I knew the answers to my own questions.

What I am trying to do, because it is the first time I have been faced with estimates, is find out how to get at this stuff through the estimates and the extent to which we can and can't. I do have some sense of science going on in other departments.

You will excuse me. It is the first time we've been into this thing, and I think it is worthwhile to sort of rehearse it.

We have been given this history of the ministry and the things that have been attached to it, the reorganizations and this kind of thing, and it strikes me that apart from being very large, there is a tremendous range of subject-matter. If you say the Ministry of Industry, I don't know what comes into people's minds—"Ministry in Charge of Factories" or something of this sort.

I am getting very close to my colleague's questions. I was going to ask whether you think it is efficient.

You've just gone through yet another reorganization. Has it settled down in terms of these estimates—in terms of the way material is presented and the way stuff is cross-referenced? That really is my question.

Mr. Good: I understand the question and it is a good question.

If you look at page 68, you can get an idea of the four different departments that have been brought together in the new industry department. There is, of course, the consumer and corporate affairs component, which you indicated, that deals with the fair and effective playing surface, if you will, in the economy, which is very much a part of the industry.

There is the hard part of communications, the telecommunications part. Of course the cultural part of communications went to Canadian Heritage. So the CRC, Spectrum, etc., have become part of the industry department as well.

The Investment Canada component became part of the industry department, as well as what I would call the traditional part that served as the core.

[Translation]

M. Dennis Kam (directeur, Division des prévisions budgétaires, Direction des programmes, Conseil du Trésor du Canada): Je crois que Statistique Canada procède à une étude annuelle de tous les ministères fédéraux et publie ensuite un rapport sur les sciences et la technologie, mais pas uniquement sur les sciences. Le ministère de l'Industrie s'en sert certainement.

Nous faisons autrefois cette étude au moment de la préparation du budget. Mais le moment était mal choisi et nous l'avons changé, mais je sais que cela se fait toujours. Il y a un rapport de Statistique Canada.

Le président: Si vous me permettez d'essayer de répondre à la question, le ministère de l'Industrie, autrefois appelé ISTC, prépare chaque année une récapitulation des dépenses fédérales en matière scientifique et technologique. On tente ainsi de voir ce que chaque ministère dépense et quel est le montant total, y compris les impôts et taxes. En fait, il existait auparavant un document. . .

M. Adams: C'est un peu comme la période des questions. Je connaissais jusqu'à un certain point les réponses à mes propres questions.

Comme c'est la première fois que je dois étudier le budget des dépenses, j'essaie de savoir comment y trouver ces renseignements et d'évaluer ses limites. Je conçois bien que des activités scientifiques aient lieu dans d'autres ministères.

Je vous demande de m'excuser car c'est la première fois que je m'adonne à cet exercice et je crois qu'il est utile de faire une sorte de répétition générale.

On nous a donné l'historique du ministère avec tout ce qui y est annexé, les réorganisations et autres, et je constate qu'en plus d'être un très gros ministère, il intervient dans un très grand nombre de domaines. Lorsqu'on parle du ministère de l'Industrie, je ne sais ce qui vient à l'esprit des gens—"ministère responsable des usines", peut-être.

J'en viens à des questions assez semblables à celles posées par mon collègue. J'allais vous demander si vous pensez que le système est efficace.

Vous venez de traverser une autre réorganisation. Les choses se sont-elles stabilisées pour ce qui est des budgets—je veux parler de la façon dont les choses sont présentées et de la façon dont il y peut y avoir des renvois entre elles? Voilà en fait ma question.

M. Good: J'ai bien compris votre question et elle est excellente.

Si vous prenez la page 68, vous aurez une bonne idée des quatre ministères qui ont été regroupés pour former le nouveau ministère de l'Industrie. Il y a, cela va sans dire, l'élément consommation et affaires commerciales, que vous avez signalé, qui veille à ce que règne une certaine équité dans le domaine économique, si vous voulez, et qui est une partie intégrante de l'industrie.

Il y a ensuite l'élément communications et télécommunications. Il est clair que l'aspect culturel des communications est allé au ministère du Patrimoine canadien. Ainsi, le CRC, le spectre des fréquences, etc., font maintenant également partie du ministère de l'Industrie.

L'élément Investissements Canada fait également partie du ministère ainsi que ce que j'appelle la partie traditionnelle qui était l'élément central.

[Texte]

The major challenge going on now is to mould that department into a formidable force of microeconomics, looking at the new technology and looking at the major challenges the country faces.

[Traduction]

Le principal défi consiste désormais à faire de ce ministère une force extraordinaire dans le domaine de la micro économie en tenant compte des nouvelles technologies et des principaux défis auxquels le pays est confronté.

• 1620

If one looks at the mandate of that department as set out in its part III and in the kinds of proclamations and statements made by the minister or by the deputy and others, one will see it is an attempt to look at it as a modern, forward-looking department with the integrated set of microeconomic tools to deal with the kinds of adjustments and the kinds of changes that are really required.

Si on regarde le mandat du ministère tel qu'il est énoncé dans la partie III et si on tient compte des déclarations du ministre, du sous-ministre ou d'autres responsables, on constate que le but était d'en faire un ministère moderne qui regarde vers l'avenir et qui dispose d'un ensemble intégré d'outils micro économiques qui lui permettront de procéder aux adaptations et aux changements nécessaires.

Like any large organization, it takes time to settle down. Our assessment from the Treasury Board Secretariat is that they are making important strides in that direction, in pulling the department together as a single, coherent force with the science and everything else in it.

Comme pour toute grande organisation, il faut du temps pour tout mettre en place. D'après l'évaluation que nous en avons faite au Secrétariat du Conseil du Trésor, on s'est nettement engagé dans la bonne voie pour ce qui est de faire de ce ministère une force cohérente et unique regroupant les sciences et tout le reste.

Mr. Adams: I can see the links between industry defined in some quite narrow way in all the things you mentioned. I was simply interested in exactly what you said, which was how far we went in linking those important areas.

M. Adams: Je vois un certain fil directeur dans la façon relativement étroite de définir l'industrie dans les différents domaines que vous avez cités. C'est précisément ce que je voulais savoir; je me demandais jusqu'à quel point nous avons fait le lien entre ces différents domaines.

Mr. McClelland: I would like to continue on Mr. Adams' line. Most of us are new to this. You are taking us along the path of education as to just how this whole process works. I hope you'll forgive me if some of my questions seem a little simple.

M. McClelland: J'aimerais poursuivre dans la même veine que M. Adams. Pour bon nombre d'entre nous, la chose est nouvelle. Vous nous mettez en fait au courant du fonctionnement général. J'espère que vous excuserez la simplicité de certaines de mes questions.

First, does your department encourage five-year plans, three-year plans, and advance planning by the various departments? I'm wondering how the budgetary process works. Do people just come in every year and say how much money they want? Do you guys say yes and then they get that much money, or do people have to come up with a long-range plan and a short-range plan, just as they would in industry, and then justify the expenditure?

Tout d'abord, votre ministère prône-t-il les plan quinquennaux, triennaux et la planification à long terme auprès des différents ministères? J'aimerais savoir comment fonctionne le processus budgétaire. Les intéressés se présentent-ils simplement chaque année pour vous annoncer les sommes dont ils ont besoin? Est-ce qu'il vous suffit d'acquiescer pour qu'ils obtiennent cet argent ou doivent-ils présenter un plan à long terme et un plan à court terme, comme ce serait le cas dans l'entreprise, et justifier ensuite leurs dépenses?

I'm not asking the government to consider this, but I am wondering if, for instance, there are such things as sunset clauses and if they are encouraged. I'm wondering, in the whole history of the government, how many programs have actually had someone walk in and ask why we are doing this, thereby shutting it down.

Je ne demande pas au gouvernement d'envisager une telle chose, mais j'aimerais savoir si, par exemple, il existe des mesures de temporisation et si on les favorise. J'aimerais savoir combien de programmes, dans toute l'histoire du gouvernement, ont été interrompus parce que quelqu'un a posé des questions sur leur bien-fondé.

As we know, transcending politics, our country is in a situation in which we are going to have to rethink the way we budget. So we live within our means, and that transcends politics.

Comme nous le savons tous, et cela dépasse le cadre de la politique, notre pays est dans une situation telle qu'il va devoir repenser sa façon de concevoir le budget. Pour que nous vivions selon nos moyens, ce qui dépasse le cadre de la politique.

What is Treasury Board doing to encourage this? Do you have incentives, for instance, for employees who might find a more efficient way of doing the job and reducing expenditure? We know this is a factor we have to deal with. I know it is a convoluted question. I hope you might be able to enlighten us.

Que fait le Conseil du Trésor pour encourager cela? Encouragez-vous par exemple les employés qui trouvent des moyens plus efficaces de faire leur travail et de réduire les dépenses? Nous savons qu'il nous faudra régler cela. J'admets que ma question est un peu compliquée, mais j'aimerais avoir des éclaircissements là-dessus.

Mr. Good: Let me reply. I think there are three parts to your question.

M. Good: Permettez-moi de répondre. Je pense qu'il y a en fait trois parties à votre question.

[Text]

First, on the multi-year question and the extent to which one plans ahead, yes, that is indeed very much a part of the expenditure planning of the Government of Canada. The Minister of Finance sets out a multi-year fiscal plan that's usually spread over a period of three to five years.

We in the Treasury require departments, in what is called their multi-year operational plan, to submit numbers over the course of the next three years. As we go into this summer, in their submissions they'll be looking at the estimates for next fiscal year in 1995-96, and the two following years after that.

We will then examine those numbers, called reference levels, to see what changes there are, up or down. It is part of our task to see if we can move them down. We examine those changes in a multi-year framework. We start from reference levels and work that way.

On the second question, with regard to sunseting of programs, it is very much a part of our view in Treasury that programs can outlive their usefulness. This is particularly in new programs that might be introduced. It can be put in place that the program should be assessed or evaluated after a period of five years to see the performance and ensure that the department may have to go back to Treasury Board to ensure ongoing funding. We use those mechanisms basically in order to get a thorough, good, hard review of the program.

The last part of the question concerned the incentives for public servants to look at efficiency. We have taken some initial steps in that area; there is always more to be done. One of the things we do have is an awards program where public servants are awarded for good, bright ideas to save the taxpayer—and the economy—money. We do look for novel ideas. It is a modest step, I believe, in trying to do that. Clearly there are more things that can always be done, but that is the kind of thing we are starting to do.

• 1625

Mr. McClelland: For instance then, would you know offhand, and I recognize that you may not, how many individuals received awards and what the total amount would be?

Mr. Good: I don't have those figures at my disposal. I would simply comment that it is an annual award program, and there are probably dozens of public servants who would receive these awards.

Mr. McClelland: Recognizing that the public service has had a salary freeze for many years, and will continue to, which is difficult but it's just a fact of life, I'm sure the morale may well be strengthened in the public service if, in the recognition that we are in these difficult times, people who do make the extra effort to go above and beyond the line of duty do receive recognition. A letter is nice, but money is nicer. If we could somehow expand that, we may find that we'll have a tremendous reward for doing that.

As my last comment, I would say that I think I haven't seen much of that in the public service, at least from my perspective. I've seen very, very little of it. I've talked with a number of people at the lowest echelons of the public service. They feel

[Translation]

Premièrement, pour les plans pluriannuels et le fait de planifier à l'avance, oui, ils font certainement partie de la planification des dépenses du gouvernement du Canada. Le ministre des Finances établit un plan financier pluriannuel qui s'échelonne en général sur une période de trois à cinq ans.

Au Conseil du Trésor, nous demandons aux ministères de nous présenter, dans le cadre de ce que nous appelons le plan opérationnel pluriannuel, des chiffres pour trois ans. À partir de l'été, les ministères présenteront des prévisions budgétaires pour le prochain exercice, c'est-à-dire 1995-1996, et pour les deux exercices suivants.

Nous étudierons alors ces chiffres, que nous appelons des niveaux de référence, pour voir quelles variations à la hausse ou à la baisse ils ont subies. Notre tâche consiste en partie à voir si on peut les réduire. Nous étudions ces changements dans un cadre pluriannuel. Nous partons des niveaux de référence pour ce travail.

Pour la deuxième question qui concerne les mesures de temporisation des programmes, nous reconnaissons certainement au Conseil du Trésor, que les programmes peuvent cesser d'être utiles. Une telle mesure vaudrait surtout pour les nouveaux programmes qui peuvent être mis en place. Une fois établi, le programme devrait être évalué au bout de cinq ans pour voir quel est son rendement et pour obliger le ministère à se représenter devant le Conseil du Trésor pour obtenir un financement permanent. Ces mécanismes nous permettent en gros de procéder à un examen approfondi, sérieux et rigoureux du programme.

La dernière partie de votre question portait sur les encouragements offerts aux fonctionnaires pour qu'ils visent l'efficacité. Nous avons déjà pris quelques mesures dans ce sens; mais on peut toujours faire plus. Nous avons notamment instauré un prix pour les fonctionnaires qui ont de bonnes idées pour économiser l'argent des contribuables. Nous recherchons des idées originales. C'est ce que nous essayons de faire avec ce modeste programme. Il est évident qu'on peut toujours faire davantage, mais c'est ce genre de choses que nous commençons à faire.

M. McClelland: Pourriez-vous nous dire de but en blanc combien de personnes ont reçu des prix et quel montant total cela représente? Je comprendrais très bien que ça ne vous soit pas possible.

M. Good: Je ne dispose de ces chiffres. J'ajouterais simplement qu'il s'agit d'un programme annuel de prix et qu'il y a sans doute des douzaines de fonctionnaires qui les reçoivent.

M. McClelland: Sachant qu'il y a un gel des salaires de la fonction publique depuis un certain nombre d'années et que cela va continuer—c'est sans doute une situation difficile mais c'est ainsi—je suis sûr que le moral des fonctionnaires serait amélioré si, vu que nous vivons des temps difficiles, ceux qui font des efforts supplémentaires, en plus de leur travail normal, sont récompensés. C'est bien de recevoir une lettre, mais c'est encore mieux de recevoir de l'argent. Si nous pouvions généraliser la chose, nous y trouverions certainement notre compte.

Je dirais pour terminer qu'à mon avis, ce n'est pas très fréquent dans la fonction publique. De tels cas sont très très rares. J'ai parlé avec plusieurs personnes qui font parité des échelons inférieurs de la fonction publique et elles s'estiment

[Texte]

somewhat abused, because the higher you are in the public service the more opportunities there are to change classifications. People in the public service can get ahead by changing their classifications. The closer you get to the bottom, the less room there is for movement. Perhaps the closer you get to bottom, people see more of what could be achieved. That's an editorial comment, but there it is.

Mr. Good: Mr. Chairman, if you will permit, could I make a comment on the comment?

The Chairman: Sure.

Mr. Good: In the last budget Mr. Martin did indicate in the context of the extension of the wage freeze, which you've indicated, a freeze which affects us all, that the extent to which efficiency savings can be found in the efficiency of the government operations, in contemplating the next budget government would be prepared, if there are real savings there, to consider whether they could be applied against a shortening of the wage freeze or a suspension of the freeze that is now in place on the annual increments, which did allow individuals to move within annual increments. There is an incentive there, a direct incentive. We are now working with the unions to examine ways and means by which, if there are real savings, that could be applied that way.

Mr. McClelland: Thank you, Mr. Chairman.

The Chairman: Thank you, Mr. McClelland. Mr. Ianno please.

Mr. Ianno: I too am new to this process. I had to ask actually the researcher whether you are presenting from Treasury Board, whether you are just briefing us, whether we ask industry questions or whether we just let you fill us in without asking questions. I guess, because it's all new to me, I'm going to ask a couple of questions without knowing whether they're appropriate or not. You can choose whether you want to answer them.

Seeing during the last six months certain departments give out grants to either organizations or whatever, I wonder how that fits into the budget. Is it part of the transfer payment to the provinces? I don't think so, because it's being given directly. Where does that fit in? How do I find out what are grants to organizations that aren't necessarily part of transfer payments?

Mr. Good: The grants are generally included in the whole area of grants and transfer payments. Within the estimates of each of the departments you will see an item called the grants listed in the estimates. In part II, where we indicate the actual expenditures by department, there will be a listing of the grant items, the amounts, and the recipients of those grants. In addition to that, the public accounts material also has a listing, after the fact, of all the grants that were provided, in this case for 1992-93, and that is available as well. There are clear items in the estimates where one can see the amounts for grants.

[Traduction]

lées parce que plus on se situe haut dans la hiérarchie, plus on a de possibilités de changer de classification. On peut monter dans la hiérarchie en changeant de classification. Plus l'on descend dans la hiérarchie, moins les possibilités de changement sont nombreuses. Mais il est possible qu'en étant plus près de la base, on voit davantage ce qu'il est possible de réaliser. C'est une observation personnelle que je vous livre pour ce qu'elle vaut.

M. Good: Monsieur le président, avec votre permission, puis-je faire une observation sur cette observation?

Le président: Certainement.

M. Good: Dans le dernier budget, M. Martin a indiqué en parlant de la prorogation du gel des salaires, que vous avez mentionné et qui nous touche tous, que les économies dues à l'efficacité des opérations gouvernementales pourraient permettre de réduire ou de supprimer le gel des salaires qui existe à l'heure actuelle dans le cas des augmentations annuelles, grâce auxquelles on pouvait progresser annuellement, lorsqu'on envisagera le prochain budget gouvernemental. Cela constitue un encouragement qui est très direct. Nous étudions actuellement avec les syndicats les possibilités de mettre en place de telles mesures s'il y avait effectivement économies.

M. McClelland: Merci, monsieur le président.

Le président: Merci, monsieur McClelland. Monsieur Ianno, vous avez la parole.

M. Ianno: Pour moi aussi cet exercice est nouveau. J'ai dû en fait demander à l'attaché de recherche si vous faisiez un exposé de la part du Conseil du Trésor, si vous ne faisiez que nous renseigner, si nous devons poser des questions relatives à l'industrie ou si nous devons nous contenter de vous écouter sans poser de questions. Étant donné que cela est tout à fait nouveau pour moi, je vais vous poser une ou deux questions sans savoir si elles sont pertinentes ou non. Libre à vous de décider d'y répondre ou non.

J'ai constaté au cours des six derniers mois que certains ministères accordent des subventions à des organisations ou autres et j'aimerais savoir si cela rentre dans le cadre du budget. Ces subventions font-elles partie des paiements de transfert aux provinces? Je ne le crois pas car elles sont accordées directement. Où sont-elles prises en compte? Comment savoir quelles subventions aux organisations n'entrent pas nécessairement dans le cadre des paiements de transfert?

M. Good: Les subventions figurent généralement dans la partie consacrée aux subventions et aux paiements de transfert. Dans le budget des dépenses de chaque ministère, vous trouverez un poste budgétaire intitulé «subventions» où figure une liste. Dans la partie II, où sont indiquées les dépenses effectives du ministère, vous avez une liste des subventions avec les montants et les bénéficiaires. Vous avez de plus dans les documents sur les comptes publics une liste a posteriori de toutes les subventions accordées, en l'occurrence pour l'exercice 1992-1993. À certains postes budgétaires, on peut voir le montant des subventions.

[Text]

[Translation]

• 1630

Mr. Ianno: Where would I find that if I were to take health, culture, or whatever it happens to be, other than transfer payments directly to the provinces?

Mr. Good: You would find that by going to part II in the estimates, which is the large thick part. For each of the departments, for instance industry, one will see a grants and contributions table. In that grants and contributions table you will see the amount that is included in the 1994-95 estimates. You will also see the amount that is included in the 1993-94 estimates.

Mr. Ianno: In other words, I would just get a total amount.

Mr. Good: No, you will get it by grants. It will be an item. For instance, grants to non-profit organizations to promote economic cooperation and development, grants to working venture fund, contributions under sector campaigns, contributions to Bombardier—these are examples of the estimates that one can see.

Mr. Ianno: Okay. So we have a copy of that, or we are getting a copy.

Mr. Good: Each member has a copy and this was set out in the tabling of the main estimates.

Mr. Ianno: So when the minister comes tomorrow, I believe—

The Chairman: That's correct.

Mr. Ianno: —there will be a section where he is given all his money in the estimates. Basically then we will know what his department was giving money to and then we can ask questions on that basis. Is that how it works?

Mr. Good: Absolutely. The information is disclosed. It is set out in the estimates. That is the basis on which I would, using that information, pose the questions.

If I may, I should also indicate that in part III there is also a grants and contributions table. For each of the departments, if you examine part III, there is a full grants and contributions table, which lists the amounts. I don't know if members have copies with them of the industry department.

Mr. Ianno: No, I don't.

Mr. Good: I would simply refer you to supplementary information on page 4-46 and 4-47, where you will see a listing of the grants and contributions.

Mr. Ianno: What role does Treasury Board play in this process, other than with the public service and everything else? Do you mind explaining just a bit in terms of your role?

Mr. Good: Our role is to review the multi-year operational plans, which are really the submissions or bids from departments for expenditures in the upcoming fiscal year against a set of criteria that have been set out by ministers of the Treasury Board, such criteria as significant health and safety risks, security issues, other major investments that could be made in technology with a pay-back in future years by putting some money in an early year and actually reducing the expenditure in a department in a future year.

M. Ianno: Où pourrais-je trouver cela en ce qui concerne la santé, la culture, ou n'importe quoi d'autre, en dehors des paiements de transfert faits directement aux provinces?

M. Good: Vous trouveriez cela à la partie II du budget des dépenses, qui est le plus gros livre. Pour chaque ministère, pour l'industrie par exemple, vous avez un tableau des subventions et des contributions. Dans ce tableau figure le montant inscrit au budget des dépenses pour 1994-1995 ainsi que celui inscrit au budget 1993-1994.

M. Ianno: Autrement dit, je n'aurais qu'un montant global.

M. Good: Non, vous avez le montant pour chaque type de subvention. Chacun constitue un poste budgétaire. Vous avez par exemple: subventions à des organismes sans but lucratif pour favoriser la coopération et le développement économiques, subventions au Fonds de relance, contributions aux campagnes sectorielles, contributions à Bombardier—ce sont des exemples que je tire du budget des dépenses et qui sont faciles à trouver.

M. Ianno: Très bien. Nous avons un exemplaire de ce document ou nous allons le recevoir.

M. Good: Chaque député en a un exemplaire, et cela est établi par le dépôt du budget des dépenses principal.

M. Ianno: Donc lorsque le ministre viendra demain, je crois. . .

Le président: C'est exact.

M. Ianno: . . . il y a une section où on indique les montants prévus à son intention dans le budget des dépenses. Nous saurons alors ce que son ministère a financé et nous pourrions lui poser des questions à ce sujet. Est-ce bien ainsi qu'on procède?

M. Good: Tout à fait. L'information est là pour vous. Tout est indiqué dans le budget des dépenses. C'est à partir de cette information qu'on peut poser des questions.

Avec votre permission, j'indiquerais également qu'à la partie III, vous avez aussi un tableau sur les subventions et les contributions. Pour chaque ministère, si vous regardez cette partie III, vous avez un tableau complet des subventions et des contributions précisant pour chacune le montant. Je ne sais si les députés ont avec eux l'exemplaire du ministère de l'Industrie.

M. Ianno: Non, pas moi.

M. Good: Je vous renvoie simplement aux renseignements supplémentaires, pages 4-50 et 4-51, où figure une liste des subventions et contributions.

M. Ianno: Quel rôle joue le Conseil du Trésor dans tout cela, indépendamment de son rôle à l'égard de la fonction publique et du reste? Pourriez-vous nous préciser votre rôle?

M. Good: Notre rôle consiste à examiner les plans opérationnels pluriannuels qui sont en fait les présentations ou soumissions des ministères en ce qui concerne les dépenses pour l'exercice à venir par rapport à un ensemble de critères qui ont été fixés par les ministres du Conseil du Trésor—je veux parler de critères aussi importants que les risques pour la santé et la sécurité, les questions de sécurité, les autres investissements importants que l'on pourrait faire dans le domaine technologique et qui porteraient leurs fruits à l'avenir si on accorde un financement à l'avance qui va permettre de réduire les dépenses du ministère à l'avenir.

[Texte]

We will review those expenditure plans against those criteria and basically pull together the estimates across all of the departments. We will roll that up for presentation to Treasury Board ministers, which then forms a basis for the estimates, which are then tabled in the context of the budget in February and set out the expenditure plans of the government.

Our job as a secretariat is to review the expenditures against those criteria with due regard for the best bang for the buck, if you will, the economy, the efficiency, and trying to get things at the lowest cost, looking at the effectiveness of programs and then advising ministers as to various allocations that could be made for particular departments.

Mr. Ianno: You also operate more for government services, or is that under Public Works in terms of the efficiency of the delivery system? Is that Treasury Board?

Mr. Good: Public Works basically provides a series of common services across the government. That is in its mandate. We will of course review its estimates as well as those of any other department. We want to ensure that as an overview that the kinds of strategies that are put in place for delivery of common services by Public Works are the most effective and efficient.

Mr. Ianno: As compared to just Public Works, Treasury Board also has I guess all civil servants and everything under its department. Is that correct?

Mr. Good: The President of the Treasury Board has the responsibility as the employer of the public service. His responsibility in that lies in being the employer and negotiating with the unions once a wage freeze or legislative action is terminated two years from now and go back hopefully to the bargaining table to negotiate wage determination. The role of the President of the Treasury Board and Treasury Board is the employer in the public service.

• 1635

Mr. Ianno: We're not allowed to ask questions on that basis. In terms of the overall number of people in the service' is that 500,000?

Mr. Good: I don't know the parameters, I'm sorry, Mr. Chairman.

The Chairman: That's fine.

Mr. Good: The commonsensical definition of the public service—that is, if you take all the departments and agencies and include in that the RCMP and the military... The latter two do not fall under the jurisdiction of the Treasury Board, but if you include that in the definition you have a public service of about 381,000 individuals. That excludes the crown corporations, ranging from museums, which are appropriation, dependent crown corporations, all the way to CN or VIA. If you include those individuals in the broad definition of public sector—Dennis, you could correct me—I think the figure is close to 400—

[Traduction]

Nous étudions donc ces plans de dépenses en fonction de ces critères et nous regroupons les budget des dépenses de tous les ministères. Nous présenterons ces données regroupées aux ministres du Conseil du Trésor et ce sont elles qui sont à l'origine du budget des dépenses qui est ensuite déposé dans le cadre de l'opération budgétaire de février où sont exposés les plans de dépenses du gouvernement.

Notre travail, en tant que secrétariat, consiste à examiner ces dépenses en fonction de ces critères en tenant compte du rapport qualité-prix, c'est-à-dire des économies, de l'efficacité, et en essayant d'obtenir les choses au meilleur prix et de tenir compte de l'efficacité des programmes. Nous donnons ensuite des conseils aux ministres quant aux diverses affectations budgétaires qu'ils peuvent faire pour certains ministères.

M. Ianno: Vous vous occupez aussi davantage des services gouvernementaux, ou cela relève-t-il de Travaux publics pour ce qui est de l'efficacité du système d'application? Cela relève-t-il du Conseil du Trésor?

M. Good: Le ministère des Travaux publics offre en gros tout un ensemble de services communs à tout le gouvernement. Cela fait partie de son mandat. Nous allons bien sûr examiner son budget au même titre que celui d'autres ministères. Nous voulons faire en sorte de façon générale que les diverses stratégies qui sont mises en place pour les services communs offerts par Travaux publics soient les plus efficaces possible.

M. Ianno: Comparé à ce que fait Travaux publics, le Conseil du Trésor, lui, s'occupe également de tous les fonctionnaires et le reste. C'est bien cela?

M. Good: Le président du Conseil du Trésor assume la responsabilité d'employeur de la fonction publique. Sa responsabilité tient au fait qu'il est l'employeur et il devra négocier avec les syndicats lorsque le gel des salaires ou la mesure législative le concernant expirera dans deux ans pour revenir, espérons-le, à la table des négociations afin de déterminer les nouveaux salaires. Le rôle du président du Conseil du Trésor et du SCT est donc celui d'employeur au sein de la fonction publique.

M. Ianno: Nous ne sommes pas autorisés à poser des questions dans ce contexte. Quels sont les effectifs globaux de la fonction publique? 500 000?

M. Good: Je ne connais pas les paramètres, je vous prie de m'en excuser, monsieur le président.

Le président: Cela ne fait rien.

M. Good: La définition logique de la fonction publique—en tout cas, lorsque vous prenez tous les ministères et organismes et incluez également la GRC et les Forces armées... Ces deux dernières ne sont pas placées sous l'autorité du Conseil du Trésor, mais si vous les incluez dans la définition, cela vous donne une fonction publique d'environ 381 000 personnes, compte non tenu des sociétés d'État, depuis les musées, sociétés d'État tributaires des affectations budgétaires, jusqu'au CN ou VIA Rail. Si vous incluez tout le monde dans cette définition plus large du secteur public—Dennis, reprenez-moi si je me trompe—je crois que le chiffre est proche de 400...

[Text]

[Translation]

Mr. Kam: It is about 145,000 employees of the crown enterprises. So it is about 527,000 or 528,000 in total, which is the federal public sector, but those are not considered public servants normally. As David said, there are a number of definitions of the public service. Often they are defined on the basis of the legal foundation or the legal rationale for the basis on which people are hired.

People hired under the Public Service Employment Act and subject to the Public Service Commission are one concept of the public service. A broader concept is where Treasury Board is the employer. Then an even broader one is to encompass the RCMP and the military. And the broadest of all is with crown corporations.

Mr. Ianno: The reason I am asking a couple of these questions again—and I don't know if we should do this now or later—is that this is the industry committee, where we are always looking at efficiency and things of that nature. Are there systems in place to encourage the civil service to act as full participants in making the system better, saving costs and all of the other things that go along with it?

Mr. Good: It's a very good question. Indeed, one of the innovations is that we have moved to what we call operating budgets, which has basically given managers in the public service an operating budget within which they have to operate and not be limited to what was called a person-year. One of the dilemmas in the past was a manager, in deciding how he was going to use his operating expenditures and his personnel, couldn't substitute one against the other because he had a constraint or a consideration in dealing with the personnel side as the number of individuals.

Now, under operating budgets, the manager, with the restraint that has been placed on the manager at the local unit—be he a fisheries officer in Nanaimo or and RCMP detachment in Moose Jaw or an industry official in Moncton—is working under an operating budget where he now has an incentive basically to put together the best mix of his operating expenditures. If he decides he wants to buy another computer as opposed to having another individual, and that is more efficient, then that is going to be his decision to make.

Mr. Ianno: Leading up to that, and I am glad to see that people are at least given some flexibility to think, what about the budgets in terms of operating budgets when they get to the point where they are not overspent? Having saved some money this year, without being penalized for that, how do we reward some of them for saving some money and using their money wisely and still getting the same result they wanted?

Mr. Good: The way most managers will operate is that they will put into their budgets contingencies that are ready. We in our own budget, and I will take my case in point, were not sure what kinds of estimates we were going to provide. We would put in place provisions within that pending the outcome of how we were going to do the estimates. When we find out and it is clear how the estimates will be done, if there are surplus funds there we will then look at those in the context of

M. Kam: Les sociétés d'État emploient environ 145 000 personnes. Cela nous donne donc un effectif de 527 000 ou 528 000 personnes pour l'ensemble du secteur de la fonction publique fédérale, mais normalement, on ne les considère pas comme des fonctionnaires. Comme le disait David, il y a plusieurs définitions de la fonction publique. Celle-ci est souvent définie en fonction des bases juridiques qui déterminent les modalités de recrutement du personnel.

Les personnes recrutées en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique et assujetties à l'autorité de la Commission de la fonction publique sont des fonctionnaires, selon la définition la plus étroite. Dans une interprétation plus large, il y a aussi les personnes dont le Conseil du Trésor est l'employeur; et selon une interprétation encore plus large, on peut y inclure la GRC et les militaires, et à la limite, les sociétés d'État.

M. Ianno: La raison pour laquelle j'ai reposé ces questions—je ne sais d'ailleurs pas exactement si nous devrions le faire maintenant ou plus tard—est que nous constituons le Comité de l'industrie et que nous sommes toujours en quête de moyens d'améliorer l'efficacité. Y a-t-il des systèmes en vigueur qui sont destinés à encourager la fonction publique à participer pleinement à l'amélioration du système, à réduire les coûts et autres choses du même genre?

M. Good: Excellente question. En fait, une des mesures novatrices que nous avons prise a consisté à adopter ce que nous appelons des budgets de fonctionnement qui permettent essentiellement aux gestionnaires de la fonction publique de disposer d'un budget qu'ils doivent gérer eux-mêmes sans être tenus par l'ancien principe des années-personnes. Un des dilemmes du gestionnaire tenait au fait que lorsqu'il s'agissait de décider de l'utilisation de ses dépenses de fonctionnement et de son personnel, aucune substitution n'était possible parce qu'il ne pouvait pas toucher au nombre d'années-personnes.

Aujourd'hui, grâce à ces budgets de fonctionnement, le gestionnaire, compte tenu des contraintes imposées à l'échelon local—qu'il s'agisse d'un agent des pêches à Nanaimo, d'un membre du détachement de la GRC à Moose Jaw, ou d'un représentant du ministère de l'Industrie à Moncton—est encouragé, dans la pratique, à déterminer de lui-même la meilleure combinaison de ses dépenses de fonctionnement. S'il décide qu'il veut acheter un autre ordinateur plutôt que d'engager un autre employé, parce que c'est plus efficace, c'est à lui qu'il appartient de prendre la décision.

M. Ianno: À ce sujet, et je suis heureux de voir que l'on donne au moins un peu de latitude aux gens, qu'advient-il des budgets de fonctionnement lorsqu'ils n'ont pas été totalement dépensés? Si des économies sont réalisées cette année, tant que cela n'entraîne de pénalités, comment récompenser les gestionnaires qui ont su le faire et utiliser sagement leur argent tout en obtenant les résultats qu'ils visaient?

M. Good: La plupart des gestionnaires prévoient, dès le départ, des dépenses casuelles dans leur budget. Si je prends notre exemple, nous n'étions pas absolument certains du genre de prévisions que nous allions soumettre. Nous avons donc pris certaines dispositions en attendant. Lorsque nous saurons exactement comment organiser notre budget de dépenses, s'il y a des fonds excédentaires, nous en étudierons l'utilisation en fonction de nos besoins. Si nous pouvons prouver qu'il est

[Texte]

necessary requirements. If we can make the case that increased computers at that time are important, we will provide them.

What we have tried to discourage and are working on is the so-called March or year-end spending. We have put a provision in this year, which the President of the Treasury Board announced, a roll-over from one fiscal year to the next fiscal year of 5% of the operating budget. So rather than spend it foolishly or lose it, you can roll over 5% of the operating budget. If there isn't a strong case being made and there isn't a good argument being made on spending the money in that fiscal year at year end, it can be rolled over to the next fiscal year, put in the context of a plan, and analysed.

[Traduction]

important d'augmenter le nombre des ordinateurs dont nous disposons, nous ferons le nécessaire pour les fournir.

Ce que nous avons essayé de décourager, c'est la tendance à dépenser l'argent qui reste en mars, à la fin de l'année financière, et nous cherchons à régler la question. Cette année, nous avons adopté une disposition, annoncée par le président du Conseil du Trésor, selon laquelle il sera possible d'effectuer un report, d'un exercice financier à l'autre, de 5 p. 100 du budget de fonctionnement. Donc, au lieu de dépenser l'argent bêtement ou de le perdre, nous pouvons reporter 5 p. 100 du budget de fonctionnement. À moins que l'on ne puisse vraiment justifier la dépense de cet argent à la fin de l'exercice financier, le reliquat peut être reporté sur l'année suivante, après analyse et établissement d'un plan.

• 1640

Mr. Ianno: Just a last point on something you said. I guess I almost see a contradiction in the sense that if there was money there and they needed something they would spend it, but then there is the 5% roll-over. I guess if you take into account that there is always something someone needs, no matter where they are located or what business or bureaucracy they are in, if you give them that option in terms of saying if you need that then go spend it, but it was not really part of what you thought you might have, but since there's money left over you can either bring it into the 5% or spend it now, you will still get a lot of spending.

I am wondering how you take away the incentive of thinking that if you need computers, go and buy them. How do you somehow work within a means and reward them for not spending on what they do not necessarily need?

Mr. Good: Clearly the case has to be made, and we will watch that very carefully from the point of view of Treasury Board to ensure that the amount of spending at year end is most prudent.

Mr. Ianno: But there is no system so that you are encouraging people to spend only what they really need.

Mr. Good: Certainly there is a system. In the sense that operating budgets have been reduced significantly over—

Mr. Ianno: That is more because of requirement as compared to incentive.

Mr. Kam: The Auditor General did a study a few years ago on year-end spending, because it is controversial.

Mr. Ianno: Yes, I understand that's where the 5% part came in.

Mr. Kam: The Auditor General determined that people weren't spending funds wastefully; there was a need for it. It was more a question of the timing. Because the Financial Administration Act requires that funds not spent at year end lapse, there was an incentive for some managers to accelerate, to buy things now, even though the need may only arise in six months' time. They were going to basically lose it if they didn't spend it.

M. Ianno: Une dernière remarque à propos de ce que vous venez de dire. À mon avis, il y a presque là une contradiction en ce sens que s'il reste de l'argent et si l'on a besoin de quelque chose, on le dépensera automatiquement, mais qu'il y aussi cette possibilité de report de 5 p. 100 du budget de fonctionnement. Étant donné qu'il y a toujours quelqu'un qui a besoin de quelque chose, quel que soit l'endroit où il se trouve, l'entreprise où l'organisme auquel il appartient, si vous lui donnez la possibilité d'acheter ce dont il dit avoir besoin, et si, par ailleurs, la possibilité de ce report de 5 p. 100 existe, il continuera à y avoir beaucoup de dépenses.

Je me demande comment dissuader les gens de penser que s'ils ont besoin d'ordinateurs, il suffit d'aller les acheter. Comment faire pour les récompenser lorsqu'ils ne dépensent pas les fonds pour acheter quelque chose dont ils n'ont pas nécessairement besoin?

M. Good: C'est tout à fait exact, et le conseil du Trésor suivra la situation de très près afin de s'assurer que les dépenses de fin d'année sont effectuées avec beaucoup de prudence.

M. Ianno: Mais il n'existe pas de système qui vous permet d'encourager les gens à dépenser de l'argent que pour les choses dont ils ont vraiment besoin.

M. Good: Mais si, il y a un système, en ce sens que les budgets de fonctionnement ont été sensiblement réduits depuis—

M. Ianno: Il s'agit-là plutôt d'une contrainte que d'une mesure d'encouragement.

M. Kam: Il y a quelques années, le vérificateur général a fait une étude sur les dépenses de fin d'exercice, car c'est un sujet qui prête à controverse.

M. Ianno: Oui, je crois que c'est alors qu'on a parlé de ces 5 p. 100.

M. Kam: Le vérificateur général a conclu que l'on ne gaspillait pas d'argent; que les dépenses étaient justifiées. Le problème tenait plutôt à la période où ces dépenses se faisaient. Comme la Loi sur la gestion des finances publiques dispose que les fonds qui ne sont pas dépensés à la fin de l'année deviennent caducs, cela incitait certains gestionnaires à accélérer les choses, à acheter ce dont ils auraient peut-être besoin que six mois plus tard. S'ils ne le faisaient pas, les fonds étaient perdus pour eux.

[Text]

[Translation]

The carry-forward deals with that disincentive. It says that you don't have to spend it now; if you only need it in six months, don't spend it this year and we'll allow you to carry it forward to next year when you really need it. They are carrying it forward. The funds will still lapse. Under the Financial Administration Act the funds will lapse. If Parliament appropriates funds to the department it can only spend that amount.

Mr. Ianno: Yes, I guess so.

Mr. Kam: But they will receive authority from the Treasury Board for a supplementary estimate in the following year.

Mr. Ianno: I understand the procedure. All I am getting is what I sense is still missing, which is that point of saying you may want a new computer, but have you thought of different ways of keeping the cost down so that you still have excess so that you can then return it to the Treasury Board as compared to hanging on to it. What incentive is in place or can be in place to encourage that, as compared to saying...? All of us could use something. If we find ways of making do with what we have, we are probably able to help the process.

Mr. Good: You may not find this totally satisfactory, but I simply repeat that many managers now, compared to in the past, are under very tight operating budgets. I speak as a former ADM of Pacific and freshwater fisheries and other operational departments. It is very difficult. Managers are increasingly looking along the lines you are suggesting to make sure that they are spending wisely. Because of the requirements of the job and the task, they have relatively little opportunity to look at other things. I think that is increasing.

Can more be done? The answer is always yes. I think we are attempting to do that. We will look to improvements as we start to look at the results of the 5% carry-over that we mentioned and see what impact that is actually having on prudent and effective spending at year end.

Mr. Ianno: Thank you, Mr. Chairman.

Mr. Rocheleau: Je vais d'abord poser une question technique. Qui rédige ces documents-là? Est-ce le Conseil du Trésor? Est-ce le ministère des Finances ou celui des Approvisionnements et Services? Le seul ministère dont on fait état, c'est celui des Approvisionnements et Services. Qui rédige ces documents-là?

Mr. Good: Supply and Services is not put on there to confuse you. It is a very good question. These are drafted by the Treasury Board Secretariat in the preparation of the main estimates.

La nouvelle formule de report règle ce problème. Vous n'êtes pas obligé d'engager immédiatement des dépenses; si vous n'avez besoin de quelque chose que dans six mois et ne l'achetez pas cette année, nous vous autoriserons à reporter les fonds sur l'année suivante afin de les utiliser lorsque le besoin se fera vraiment sentir. Il y a donc report des fonds mais ceux-ci deviennent malgré tout caducs en vertu de la Loi sur la gestion des finances publiques. Le ministère ne peut dépenser que les crédits qui lui ont été attribués par le Parlement, pas plus.

M. Ianno: Oui, je suppose.

M. Kam: Par contre, le Conseil du Trésor l'autorisera à soumettre un budget des dépenses supplémentaire l'année suivante.

M. Ianno: Je comprends le processus, mais il me semble, malgré tout, qu'il manque quelque chose. Vous pouvez dire que vous avez peut-être besoin d'un nouvel ordinateur, mais avez-vous réfléchi à des moyens de contrôler les coûts de manière à disposer d'un excédent que vous pourriez rendre au Conseil du Trésor au lieu de le garder? Y a-t-il, ou pourrait-il y avoir une mesure qui encouragerait cela, au lieu de dire...? Nous pourrions tous utiliser quelque chose, mais si nous trouvons des moyens de nous débrouiller avec ce que nous avons, nous pourrions probablement faciliter ce processus.

M. Good: Le système ne vous paraît peut-être pas totalement satisfaisant, mais je répète simplement qu'en comparaison du passé, beaucoup de gestionnaires disposent aujourd'hui de budgets de fonctionnement extrêmement serrés. Je parle là en tant qu'ancien SMA des pêches dans le Pacifique et en eaux douces et d'autres ministères opérationnels. C'est extrêmement difficile. De plus en plus, les gestionnaires agissent dans l'optique que vous recommandez afin d'être bien certains de dépenser les fonds à bon escient. À cause des contraintes de leurs tâches, ils ont relativement peu d'occasions d'envisager d'autres solutions. Je crois que cela s'améliore.

Pourrait-on faire plus? Bien entendu. Et c'est ce que nous essayons de faire. Nous chercherons à apporter de nouvelles améliorations lorsque nous examinerons les résultats de ce report de 5 p. 100 afin de voir si cela favorise effectivement des dépenses prudentes et efficaces en fin d'année.

M. Ianno: Merci, monsieur le président.

Mr. Rocheleau: First of all, I would like to ask a technical question. Who writes those documents? The Treasury Board? The minister of Finance or Supply and Services? The only one that is mentioned, is Supply and Services. Who writes those documents?

M. Good: Approvisionnement et Services ne figure pas là pour semer la confusion. C'est une très bonne question. Ces documents sont rédigés par le Secrétariat du Conseil du Trésor lors de la préparation du budget des dépenses principal.

• 1645

In fact, part I, which we've looked at, is drafted inside the Treasury Board Secretariat. Part II, the large volume, is prepared inside the Treasury Board Secretariat with, obviously, input from departments, and the individual part IIIs are really the responsibility of the individual ministers and are prepared in departments, according to a standard format, in consultation with the Treasury Board Secretariat.

En fait, la partie I, que nous avons examinée, est totalement rédigée au Secrétariat du Conseil du Trésor. Le gros volume qui constitue la partie II y est également préparé avec, manifestement, l'apport des ministères. Les parties III sont la responsabilité de chaque ministère, où elles sont préparées conformément à une présentation normalisée, en consultation avec le Secrétariat du Conseil du trésor.

[Texte]

M. Rocheleau: Donc, la Partie I, c'est. . .

Mr. Good: Part I is prepared by the Treasury Board Secretariat.

M. Rocheleau: D'accord. Au chapitre 5, qui porte sur l'amélioration de la qualité et de la prestation des services publics, à la page 56 de la version française, on traite de la création de partenariats avec d'autres paliers de gouvernements. Faisant allusion à une réunion des premiers ministres provinciaux et du Canada sur les relations fédérales-provinciales le 21 décembre 1993, on dit:

Le ministre des Affaires intergouvernementales et ministre responsable du renouvellement de la fonction publique coordonnera et dirigera une initiative destinée à améliorer l'efficacité de la fédération canadienne, ce qui comprend l'examen des chevauchements et du double emploi, et à préciser les rôles et responsabilités des gouvernement fédéral et provinciaux,

Je voudrais savoir si cet examen dont on fait état est commencé et si cela signifie que vous avez, au Conseil du Trésor, un aperçu des coûts des chevauchements et du double emploi qui peuvent exister actuellement dans la fédération canadienne.

Mr. Good: I wouldn't describe the work that's been undertaken as an audit. It's clearly a review being led by the Hon. Mr. Marcel Massé. The task he is now looking at, with support from his office as well as support from the Treasury Board Secretariat, is to consult with the provinces, which is now under way, to examine those areas where there is the possibility of federal overlap and duplication between levels of government, to see whether there are ways in which those could be harmonized, in which we could reduce them and move to a more efficient federation, if one would put it that way.

Some of the areas suggested are laid out and are now under examination. There are securities regulation, food inspection, environmental assessment, drug prosecutions, etc., where a more collaborative work between levels of government could lead to reducing overlap, reducing duplication and ineconomies.

As to what those savings are, at this point the work and consultation are still going on. We do not have an overall figure one can look at. I don't want to put out a figure, and I would find it very dangerous to do so, but let me just simply say that as treasury officials it is our view that there are savings that could be achieved in that area by the main overlap in duplication in the federation.

M. Rocheleau: Est-ce qu'on peut compter qu'à la fin de cet examen, les Canadiens et Canadiennes et les Québécois et Québécoises pourront savoir combien coûte la fédération en termes de chevauchements? Est-ce s'illusionner que de penser qu'on pourra avoir une donnée précise venant de gens compétents qui auront fait une analyse sérieuse?

Mr. Good: I certainly can't comment on the results of how that will be presented. I would simply state that I think at the end of the review one would be able to see where areas have been harmonized and where particular programs may have been dropped or changed. As to how that will be presented, I think it's a bit premature to actually say how that would be presented.

[Traduction]

Mr. Rocheleau: So, Part I is. . .

M. Good: La partie I est préparée par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Mr. Rocheleau: All right. In the French version, page 56, chapter 5 on better quality public services delivered more efficiently, deals with seeking partnerships with other levels of government. It alludes to the first ministers' meeting on federal-provincial relations, on December 1993, and states:

The Minister for Intergovernmental Affairs and Minister responsible for Public Service Renewal will coordinate and steer a process designed to improve the efficiency of the federation, including an examination of overlap and duplication, and to clarify federal-provincial roles and responsibilities.

I would like to know whether this examination has begun and if it means that, at Treasury Board, you have a general idea of the cost of overlap and duplication that may currently exist within the Canadian Federation.

M. Good: Je ne considère pas le travail qui a été entrepris comme une vérification. Il s'agit manifestement d'un examen dont l'honorable Marcel Massé a pris l'initiative. La tâche à laquelle il est maintenant confronté, avec l'aide de son bureau ainsi que celle du Secrétariat du Conseil du Trésor, consiste à consulter les provinces, ce qui est déjà commencé, à examiner les domaines où la possibilité de chevauchement et de double emploi existe entre les divers paliers de gouvernement, à voir s'il existe des moyens d'harmoniser la situation, de réduire le chevauchement et d'améliorer, en quelque sorte, l'efficacité de la fédération.

Certains des domaines suggérés font maintenant l'objet d'un examen, notamment la réglementation des titres et valeurs, l'inspection des aliments, l'évaluation environnementale, les poursuites relatives aux drogues, etc., où une meilleure collaboration entre les divers ordres de gouvernement pourrait contribuer à diminuer le chevauchement, le double emploi, et le gaspillage.

Quant aux économies, comme les travaux et consultations se poursuivent, nous n'avons pas encore de chiffre global à examiner. Je crois qu'il serait d'ailleurs très dangereux d'en suggérer un; je dirais simplement qu'au Conseil du Trésor, nous estimons qu'il y a des économies à réaliser en éliminant les principaux cas de chevauchement et de double emploi dans la fédération.

Mr. Rocheleau: May we expect that at the end of this examination, Canadians and Quebecers will know the cost of overlap in the federation? Would it be naive to think that it will be possible to obtain specific data from competent people who will have conducted a thorough analysis?

M. Good: Je ne peux certainement pas me prononcer sur la manière dont les résultats seront présentés. Je dirai simplement qu'à la fin de l'examen, il devrait être possible de voir les domaines qui ont été harmonisés et les programmes qui auront été abandonnés ou modifiés. Quant à la manière dont tout cela sera présenté, je crois qu'il est un peu prématuré de le dire.

[Text]

[Translation]

M. Péloquin (Brome—Missisquoi): Dans la table des matières, au chapitre 20, on dit: «Points saillants du Budget des dépenses principal». «Principal» s'écrit: «p-r-i-n-c-i-p-a-l». Est-ce que ce sont les dépenses qui sont principales ou le budget? Si ce sont les dépenses, on devrait avoir: «l-e-s». Si c'est le budget, il vaudrait mieux dire: «Budget principal des dépenses». Je ne sais pas ce qui est principal. Cela ne fonctionne pas. J'aimerais bien comprendre. En anglais, c'est: *main estimates*.

Mr. Péloquin (Brome—Missisquoi): In the table of contents, chapter 20 is entitled in French: Points saillants du Budget des dépenses principal. "Principal" is singular. Does that adjective apply to "dépenses" or the "budget"? If it applies to "dépenses", it should be written "principales". If it applies to budget, the French should be "Budget principal des dépenses". I'm not sure to what "principal" applies to. Something is wrong. I would like to understand. In English, it is "main estimates".

• 1650

I understand that in English, but. . .

Je comprends cela en anglais, mais. . .

Les points saillants du Budget des dépenses principal. . . Je serais plutôt porté à penser que c'est le Budget principal des dépenses.

I'd rather think that, in French, it should read "Budget principal des dépenses".

Le président: Il va falloir poser la question aux interprètes ou. . .

The Chairman: We'll have to ask the interpreters or. . .

M. Péloquin: À l'Office de la langue française.

Mr. Péloquin: The Office de la langue française.

Le président: À l'Office de la langue française.

The Chairman: Yes, the Office de la langue française.

M. Good: C'est une bonne question et

Mr. Good: It's a good point

I will examine the question the hon. member has raised.

et j'étudierai la question soulevée par l'honorable député.

The Chairman: Thank you, Mr. Good.

Le président: Merci, monsieur Good.

M. Rocheleau: Monsieur Good, quand le Conseil du Trésor demande aux ministères de geler leurs dépenses, de geler l'embauche ou de diminuer le personnel en place, a-t-il aussi le pouvoir de faire en sorte que les ministères ne s'attaquent pas toujours aux postes de service à la clientèle? Avez-vous ce pouvoir et, si vous l'avez, vous en préoccupez-vous? Avez-vous le pouvoir de faire en sorte que les cadres moyens et les cadres supérieurs fassent aussi leur contribution? Ces gens-là étant juge et partie et la nature humaine aidant, il est fort possible que les coupures se fassent toujours au plus bas palier de la pyramide, réduisant ainsi les services aux citoyens et aux contribuables. Êtes-vous un peu l'oeil de Dieu à cet égard ou si votre pouvoir se borne à émettre la directive?

Mr. Rocheleau: Mr. Good, when the Treasury Board asks departments to freeze their spending, to freeze hiring or to downsize, is it entitled to make sure that front line positions in customer services are not always the victims? If so, do you use this power? Can you see to it that there is also a contribution from middle and senior managers? As they are judges in their own cases, human nature being what it is, it is quite possible that job reduction always takes place at the lowest level, which translates into a reduction of services to the citizens and taxpayers. Are you, so to speak, the eye of God in that regard, or is your power limited to issuing the directive?

Mr. Good: Certainly when one looks at downsizing and one looks at it by category, we examine. . . In fact, recorded in the part IIIs of each of the departments one will see a breakdown by category—by executive, by administrative staff, by scientific support—that will allow one to compare the reduction levels by category, one with the other.

M. Good: Lorsqu'il s'agit de réduire les effectifs et d'examiner chaque catégorie, nous tenons compte. . . En fait, dans la partie III de chacun des ministères, vous trouverez une ventilation par catégorie—cadres, personnel administratif, personnel de soutien scientifique—qui permet de faire une comparaison entre les diverses catégories.

I have a couple of comments. There have, in the course of the last number of years, been not-insignificant reductions made in the executive cadres both in terms of the de-layering that has been undertaken as well as in other reductions at the ADM and other levels.

J'ai deux ou trois observations à faire. Ces dernières années, il y a eu une réduction non négligeable du nombre des cadres supérieurs par le jeu de l'élimination de certains niveaux et de la réduction du nombre des SMA et de fonctionnaires d'autres niveaux.

In addition to that, as you well know, there have been reductions made in levels in terms of the administrative category, program delivery, etc. One of the important priorities that I think is reflected here is the emphasis on service and service standards, which is the approach we're trying to take to get more resources, if you will, to the front line, both in terms of dollars and individuals, out there in terms of serving the client and the individual. There is a number of programs on Canadian business service centres.

En plus, comme vous le savez, il y a également eu des réductions d'effectif dans la catégorie administrative, celle de la prestation des services, etc. Une des priorités importantes qui se dégagent de tout ceci, est celle qui est accordée au service et aux normes de service. C'est en effet la démarche que nous essayons de suivre pour affecter, en quelque sorte, plus de ressources en première ligne, qu'il s'agisse de fonds ou de personnel, afin de servir le client et le particulier. Il y a un certain nombre de programmes pour les centres des services aux entreprises.

[Texte]

Operating budget is another case in point, empowering the individual at the front line to be in a better position to serve the client and to serve him or her in a more effective way.

Mr. Iftody: Thank you very much for presenting to the committee. I've always had an interest in your department, as a student of public administration. I can recall one of my professors years ago talking about your power and eminence and these struggles between the Department of Finance and so on. I've always found it quite intriguing. We were talking about the political process, the involvement of parliamentarians and the role of the bureaucracy, and he told me at that time not to worry about politicians. He said politicians come and go, but the bureaucrats are forever. I thought that was an interesting kind of comment.

I wanted to ask a bit about the process with Treasury Board, in terms of the estimates, which I believe would begin in the preliminary estimates around September. I'm familiar with the provincial estimates process and the different stages leading up to a budget at the end of March. One of the things I'm interested in, for purposes of the industry committee, is in your department ostensibly you have a group of officials who are responsible for budgetary matters falling within this particular envelope or portfolio and they are negotiating with department officials. There is actually an ongoing kind of process, from what I understand, but this intensifies, probably in the fall, where meetings begin with respect to setting of priorities and so on and so forth.

• 1655

I understand that is within the parameter of a five-year or a three-year plan, but one of the things that concerns me as a member of Parliament is the difficulty in terms of getting information access or being aware of those processes and estimates as they are leading up to a formal presentation of the deputy ministers with the particular ministers involved in a department. Long after the fact it becomes difficult to intervene or to have discussions with the department officials or perhaps officials in your department about priorities and so on.

I refer to a couple of examples that may be of interest to this committee. I cite one of an Atomic Energy Canada cut-back of \$2 million. My concern, as a member, was that it was difficult to get access to information or to meet with officials either in the department or in Treasury Board or in Finance to determine precisely what were the reasoning and the policy decisions of the bureaucracy that formulated the recommendation to the minister.

As an MP responsible for this facility in my riding in Whiteshell—the Whiteshell facility—I just couldn't get access to this at all. We were really left on the outside of the process. There is another example for this committee; then I will go to my question.

On page 54 you talk about, for example, improving service delivery to Canadians in terms of the business service centres. It says to date we are—and I emphasize this—in negotiations with a number of different cities and communities, chambers of commerce, and what have you, how these are set up and what is in them and how they are run... You're trying to work with the local business community.

[Traduction]

D'autre part, le budget de fonctionnement donne plus de latitude au personnel de première ligne pour servir le client et cela, de manière plus efficace.

M. Iftody: Je vous remercie beaucoup de votre exposé devant le comité. En tant qu'ancien étudiant en administration publique, je me suis toujours intéressé à votre ministère. Je me souviens d'un de mes professeurs qui, il y a bien des années, parlait de vos pouvoirs et de votre éminence et de vos affrontements avec le ministère des Finances, etc. J'ai toujours trouvé cela passionnant. Nous parlions du processus politique, de la participation des députés et du rôle de l'administration, et ce professeur m'a dit à l'époque de ne pas trop m'en faire dans le cas des politiciens. Ces derniers vont et viennent, mais les bureaucrates sont toujours là. J'ai trouvé ce commentaire intéressant.

Je m'intéresse au rôle du Conseil du Trésor dans le processus budgétaire, qui commence je crois en septembre avec les prévisions préliminaires. Je connais bien le processus provincial et les diverses étapes aboutissant au budget présenté à la fin de mars. En ce qui concerne le Comité de l'industrie, il y a sans doute dans votre ministère un groupe de fonctionnaires qui sont chargés des questions budgétaires relatives à cette enveloppe ou ce portefeuille particulier et qui négocient avec les fonctionnaires des autres ministères. Si je comprends bien, il s'agit en fait d'un processus permanent dont le rythme s'intensifie cependant au cours de l'automne, lorsque commencent les réunions destinées à fixer les priorités, etc.

Cela se situe, je crois, dans le cadre d'un plan quinquennal ou triennal, mais une des choses qui me préoccupe en tant que député, ce sont les difficultés que l'on rencontre pour accéder à l'information ou pour se renseigner sur le processus et sur la préparation du budget qui précède sa présentation officielle par le ministre et le sous-ministre concerné. Après coup, il devient difficile d'intervenir ou de discuter des priorités et autres questions avec les fonctionnaires des ministères ou peut-être même, les vôtres.

Je vais vous donner quelques exemples qui intéresseront peut-être le Comité. Je note une réduction de 2 millions de dollars du budget d'Énergie Atomique. Ce qui me préoccupe, en tant que député, c'est qu'il a été difficile d'obtenir des renseignements ou de rencontrer des représentants du ministère, du Conseil du Trésor ou des Finances afin de déterminer exactement pourquoi les fonctionnaires avaient recommandé cette décision au ministre.

Bien que député responsable de cette installation de ma circonscription de Whiteshell—il s'agit de l'installation de Whiteshell—il m'a été impossible d'obtenir la moindre information. On nous a vraiment exclus du processus. Voilà un autre exemple pour le Comité; je poserai ensuite ma question.

À la page 56, par exemple, vous mentionnez l'amélioration de la qualité et de la prestation des services au public grâce aux Centres de services aux entreprises Canada. Le document précise—et je le souligne—que nous négocions actuellement avec diverses villes et collectivités, chambres de commerce, etc., sur la manière d'implanter ces centres, sur les services qu'ils pourraient offrir et leur modalités de fonctionnement... Vous essayez de travailler en collaboration avec les milieux d'affaires locaux.

[Text]

[Translation]

This committee had some difficulty, for example, when the Canadian Chamber of Commerce came in to talk about a fundamental issue we are dealing with in small business. We were very concerned about some of the things they were saying. Basically, in a nutshell, they told us to mind our own business and stay home.

I would, as a member of Parliament, like to have some say and input in terms of how these negotiations are going and who your officials from Treasury Board are talking to in these different chambers and what is going on behind the scenes with respect to these discussions.

I am wondering about two things. Do I as a member of Parliament have a right to enter into these discussions? Can I call your senior person at Treasury Board responsible for industry, can I ask him or her for a specific briefing? Do I have a right, as a member of Parliament, to be at these committee discussions? If so, could you advise me in terms of what I might do, in September, to participate in these kinds of discussions?

Mr. Good: Thank you for the question. I think, in the first part, you certainly described the expenditure process quite well from your lessons in university. I guess it centres on the question of openness and the normal process.

Certainly we in the program branch and in the rest of the government are very open to questions, queries, and inquiries from members of Parliament. In fact, in the estimates division we have a large number of those. I certainly want to welcome those. We would appreciate them and will try to respond as best we can to them. I certainly want to convey that in terms of the first step.

I think that also applies to other departments as well. You mentioned the Canadian business service centres, where there are needs, clearly, to involve other people in that process of discussion and negotiation.

We are certainly prepared to come and brief the committee. The normal rule we always operate by is if we do separate briefings, clearly if we brief one party we want to make sure we brief them all. This is certainly the case. But we certainly welcome the opportunity to come and discuss this and simply say our telephone lines, as far as the Treasury Board is concerned, are open to these things.

• 1700

Mr. Iftody: As to the example I gave with Atomic Energy of Canada, I have to tell you as a member of Parliament in my community that was a difficult thing. David, they said, what's going on in the budget this year—what's happening? I had to go back and embarrass myself a number of times and say gosh, fellows, I can't get any answers so I can't tell you. As a parliamentarian it puts me in some difficulty.

Would you suggest this September when these discussions start again for the upcoming budget that somebody in your department would give me a briefing on these matters if I were to call?

Ce Comité s'est trouvé confronté à une difficulté, par exemple, lorsque les représentants de la Chambre de commerce canadienne sont venus parler d'une question fondamentale dont nous nous occupons à propos des petites entreprises. Leurs remarques nous ont sérieusement préoccupés. En un mot, ils nous ont dit de nous mêler de ce qui nous regardait et de rester chez nous.

En tant que député, je voudrais avoir mon mot à dire sur la manière dont se déroulent ces négociations, savoir qui sont les interlocuteurs des représentants du Conseil du Trésor dans ces chambres de commerce, et ce qui se passe dans les coulisses.

Je me pose deux questions. À titre de député, ai-je le droit d'intervenir dans ces discussions? Puis-je téléphoner au principal responsable de l'industrie au Conseil du Trésor pour lui demander une mise au point sur des questions précises? Ai-je le droit, en tant que député, d'assister aux discussions de ces comités? Dans l'affirmative, pourriez-vous me dire ce que je dois faire, en septembre, pour pouvoir y participer?

M. Good: Je vous remercie de votre question. En ce qui concerne la première partie, ce que vous avez appris à l'université vous a certainement bien servi pour décrire le processus du budget des dépenses. Je crois que ce qui est essentiel, c'est la transparence et le processus normal.

À la direction des programmes comme dans le reste du gouvernement, nous sommes très réceptif aux questions et aux demandes de renseignements émanant des députés. En fait, la division des prévisions budgétaires en reçoit un grand nombre. J'y suis, pour ma part, très favorable. Nous serions donc heureux qu'on nous pose des questions auxquelles nous ferons tout notre possible pour répondre. C'est la première étape, et elle est très importante.

Je crois que cela vaut également pour d'autres ministères. Vous avez parlé des Centres de services aux entreprises Canada, où il est manifestement nécessaire d'associer d'autres personnes à ce processus de discussions et négociations.

Nous sommes tout à fait disposés à fournir les informations nécessaires au Comité. La règle à laquelle nous adhérons est la suivante: si nous tenons une séance d'information à l'intention d'un parti, nous tenons manifestement à en faire autant pour tous les autres. Nous serions en tout cas très heureux de venir discuter de ces questions et j'ajouterais simplement que les lignes téléphoniques du Conseil du Trésor sont là pour ça.

M. Iftody: Je vous ai tout à l'heure donné l'exemple d'Énergie Atomique du Canada et je dois vous dire que ma tâche de député n'a pas été facile dans ma circonscription. David, me demande-t-on, que va-t-il y avoir dans le budget de cette année—que se passe-t-il? Cela m'a plongé dans l'embarras à plusieurs reprises et j'ai été obligé de dire, mes amis, je ne réussis pas à obtenir de réponses à mes questions et je ne peux donc rien vous dire. C'est un peu embarrassant pour un député.

Lorsque les discussions au sujet du prochain budget reprendront en septembre, pensez-vous qu'un membre de votre ministère pourrait me renseigner sur ces questions si je téléphonais?

[Texte]

Mr. Good: Let me make a broad comment. Mr. Martin's commitment, which is laid out very clearly in the budget and which he began in the last budget, to a much more open budgetary process is really aimed very much at that question.

The kinds of reductions you talked about with the atomic energy board are clearly made in the context of a set of other reductions and are broadly in the ambit of the budget preparation process. The opening up of that process, which Mr. Martin is clearly committed to and will begin this fall, will provide the forum and the broader, more open context for a much greater opportunity for input into what has traditionally been a very closed and introverted process.

I think it's quite clear the desire and the actions taken to date to open up that process are beneficial and have indicated it is a step in the direction in which one wants to proceed. Within that there are opportunities for a much more open way to ensure the input, advice, concerns and considerations get weighed in the context of the budget preparation process.

Mr. Iftody: Thank you very much.

The Chairman: Thank you. Mr. Stinson, please.

Mr. Stinson (Okanagan—Shuswap): Could you explain to me the difference between grants and contributions?

Mr. Good: A contribution has a set of terms and conditions associated with it and it can be audited. A grant does not have a set of terms and conditions and it's applied directly.

I might ask Norm Everest to elaborate a bit on that in a more technical way.

Mr. Norman Everest (Estimates Adviser, Expenditure Management Sector, Program Branch, Treasury Board): We define a grant as an unconditional gift of money approved by Parliament, whereas a contribution is a conditional payment usually made under an agreement between the donor and the recipient. The recipient claims eligible expenditures related to an initiative the recipient is doing that will further or help to achieve the objectives of the department in question.

Parliament has retained the right to make these unconditional gifts whereas Parliament has authorized the Treasury Board to review those to which conditions will be attached. The terms and conditions to which Mr. Good refers are approved by the Treasury Board for the management of that contribution, such as the length of time, the provisions for an audit, who can authorize the actual payment and any other conditions they wish to attach to that individual initiative.

Mr. Stinson: Could you tell me what the rate of return on the contributions would be, or where I could find this?

Mr. Everest: The contribution is a payment from the government to the recipient. The government receives no goods or services.

Mr. Stinson: No, but is there a return? You were just stating it's like a loan with conditions.

[Traduction]

M. Good: Permettez-moi de faire une observation de portée générale. Comme le montre très clairement ce budget et comme il avait commencé à le faire dans le dernier budget, M. Martin s'est engagé à rendre le processus plus transparent, ce qui répond précisément à votre question.

Le genre de réductions dont vous avez parlé à propos de la Commission de contrôle de l'Énergie Atomique ont manifestement été apportées dans le contexte d'un ensemble d'autres réductions et entrent dans le cadre général du processus de préparation du budget. Comme M. Martin s'y est engagé, ce processus sera plus transparent, cet automne, et il offrira une tribune publique qui permettra de participer beaucoup plus à ce qui a traditionnellement toujours été un processus très fermé.

Je crois qu'il est très clair que le désir de libéraliser le processus et les mesures prises à ce sujet jusqu'à présent ont des effets positifs et montrent que l'on a fait un premier pas sur la bonne voie. Il sera désormais beaucoup plus facile d'apporter des conseils et de faire part de ses préoccupations et de les faire prendre en considération lors de la préparation du budget.

M. Iftody: Merci beaucoup.

Le président: Merci. Monsieur Stinson, s'il vous plaît.

M. Stinson (Okanagan—Shuswap): Pourriez-vous m'expliquer la différence entre les subventions et les contributions?

M. Good: Une contribution est assujettie à une série de conditions et peut faire l'objet d'une vérification. Une subvention n'est assujettie à aucune contrainte et est versée directement.

Peut-être pourrais-je demander à Norm Everest de vous fournir des explications plus précises sur le plan technique.

M. Norman Everest (conseiller en prévisions, Secteur de la gestion des dépenses, Direction des programmes, Conseil du Trésor): Une subvention est un don inconditionnel d'argent approuvé par le Parlement, alors qu'une contribution est un paiement conditionnel, habituellement effectué en vertu d'une entente entre le donateur et le bénéficiaire. Ce dernier réclame le paiement des dépenses admissibles ayant trait à une initiative destinée à promouvoir les objectifs du ministère en question ou à y contribuer.

Le Parlement a conservé le droit de faire ces dons inconditionnels, mais il a autorisé le Conseil du Trésor à examiner ceux qui sont assujettis à certaines conditions. Les conditions auxquelles M. Good fait allusion sont donc approuvées par le Conseil du Trésor à savoir, à savoir la gestion de la contribution, le calendrier, les dispositions relatives à la vérification, la désignation de l'autorité habilitée à faire le paiement et toute autre condition à laquelle il peut souhaiter lier l'initiative.

M. Stinson: Pourriez-vous nous dire quel est le taux de rendement de ces contributions, ou bien où je pourrais me renseigner.

M. Everest: La contribution est un paiement du gouvernement au bénéficiaire. Le gouvernement ne reçoit pas de biens ou services en retour.

M. Stinson: Non, mais cela rapporte-t-il quelque chose? Vous venez de dire que cela équivalait à un prêt sur conditions.

[Text]

[Translation]

Mr. Everest: Oh, no, no, it's not a loan. It's a payment.

M. Everest: Oh, non, non, ce n'est pas un prêt. C'est un paiement.

Mr. Stinson: It's a payment with conditions.

M. Stinson: C'est un paiement lié à certaines conditions.

• 1705

Mr. Everest: The recipient makes the payment, does the work and claims a portion of his expenditures from the government as a contribution towards the work he is doing. Usually contribution programs that extend over a period of years will have a provision in those terms and conditions that there be an evaluation provided to the department. If there is any report to be made on the effectiveness of these contributions, it will be found in the part IIIs when the minister reports on the results of his previous year's expenditures.

M. Everest: Le bénéficiaire effectue le paiement, fait le travail et demande au gouvernement de prendre à sa charge une partie de ses dépenses à titre de contribution à la réalisation de ce travail. Habituellement, les programmes de contribution qui s'étalent sur un certain nombre d'années comportent une évaluation. S'il y a un rapport sur l'efficacité des contributions, il figure à la partie III dans laquelle le ministre rend compte des dépenses de l'année précédente.

Mr. Good: You may also be thinking of repayable contributions.

M. Good: Vous pensez peut-être aussi aux contributions remboursables.

Mr. Stinson: Yes.

M. Stinson: Oui.

Mr. Good: My colleague Dennis Kam will explain how they operate.

M. Good: Mon collègue Dennis Kam va vous expliquer comment elles fonctionnent.

Mr. Kam: About three years ago Treasury Board approved a policy on repayable contributions—I think it was part of a budget initiative—primarily in the industrial business subsidy or business area, whereby a lot of the contributions are equivalent to venture capital. It is a contribution. Progress payments are made and expenses are reimbursed for costs incurred by the recipient. But ultimately, if that venture generates significant income, the government will share in that income and recover part of the contributions.

M. Kam: Il y a trois ans environ, le Conseil du trésor a approuvé une politique relative aux contributions remboursables... Je crois qu'il s'agissait d'une initiative budgétaire... en particulier dans le domaine des subventions à l'industrie ou aux entreprises. Il s'agit alors de contributions équivalentes à un capital risque. Il s'agit bien d'une contribution. On effectue des paiements échelonnés et on rembourse les coûts encourus par le bénéficiaire. Mais en fin de compte, si l'entreprise produit un revenu important, le gouvernement en touche une partie, ce qui lui permet de recouvrer une part des contributions.

So a lot of these agreements will specify that with business recipients repayment will have to be made if certain thresholds are met. There may be a rate-of-return threshold specified in the agreement, whereby a portion of the contribution or all of the contribution has to be repaid.

Donc, dans beaucoup de ces ententes, on précise que les bénéficiaires devront effectuer un remboursement si certains seuils sont atteints. L'entente peut contenir une disposition concernant un taux de rendement minimum qui, lorsqu'il est atteint, entraîne le remboursement de tout ou d'une partie de la contribution.

Mr. McClelland: Could a contribution be to a manufacturer, to help him manufacture a product and find a market for it if it were successful—for instance, Canadair or something like that?

M. McClelland: Une contribution pourrait-elle être versée à un manufacturier pour l'aider à fabriquer un produit et, si celui-ci est bon, à lui trouver un marché... Canadair, par exemple, ou quelque chose du même genre?

Mr. Good: Yes.

M. Good: Oui.

The Chairman: Thank you. Mr. Murray, please.

Le président: Merci. M. Murray, s'il vous plaît.

Mr. Murray (Lanark—Carleton): Thank you, Mr. Chairman.

M. Murray (Lanark—Carleton): Merci, monsieur le président.

Mr. Stinson: Do we have a vote going?

M. Stinson: Y a-t-il un vote?

Mrs. Parrish (Mississauga West): We do, you guys don't. We go, you guys can just keep going.

Mme Parrish (Mississauga—Ouest): Oui, mais il ne vous concerne pas. Continuez en notre absence.

Mr. Murray: The estimate documents talk about expenditures, but there are significant expenditures in the form of tax expenditures that are not, to the best of my knowledge, outlined in the estimates, and they're there for good public policy reasons normally. I'm wondering if you think the value of the estimates documents would be enhanced by including tax expenditures. Perhaps I could follow up a bit on that. There is often public debate about these... They are referred to

M. Murray: Les documents budgétaires font état des dépenses, mais il y a aussi, des dépenses importantes sous forme de dépenses fiscales qui, à ma connaissance, ne sont pas mentionnées dans le budget, alors qu'il serait de bonne politique qu'elles s'y trouvent. Pensez-vous que ces documents seraient plus utiles si les dépenses fiscales y étaient incluses? Peut-être pourrais-je préciser ce que je veux dire. Il y a souvent un débat public sur ces... C'est ce qu'on appelle parfois des faillies ou

[Texte]

sometimes as loopholes in the Income Tax Act, for example, and they're clearly intended to perform certain functions. I wonder if you have some thoughts on that.

Mr. Good: That's a very good question. We do not include them in the estimates, which deal with the expenditure side, but quite clearly we in the treasury and in the Department of Finance have the view that if revenues are forgone for public purposes, be it charitable contributions, scientific investment, R and D write-offs, or a host of other subsidies or benefits that are provided, then clearly that's an instrument of governing and ought to be accounted for.

The Minister of Finance, in the pre-budget consultations this year, did lay out an accounting of those tax expenditures, in the context of the release of those materials. They were laid out by functional area, which then allows one to crosswalk to see, by department and by area, how much money is being expended through the front door, as well as how much is coming out through the other door, through the tax system. We certainly view it, when we look at things, as one of the important instruments affecting human behaviour. In essence, it's a subsidy in terms of the policy area.

Mr. Murray: I would like to ask you a basic question. I'm on page 33 of the estimates, part I, under—appropriately enough—Industrial, Regional and Scientific-Technological Support. There is a list of agencies that fall under the industry department, and I'm looking at the change in funding from 1993-94 to 1994-95. I'm wondering if you could kind of walk us through how these individual numbers are determined.

For example, once there's the overall budgetary framework, which officials in say the Atlantic Canada Opportunities Agency or the regional development office for Quebec or any of these others would come up with the precise figures for either an increase or a reduction? What role would be played by the minister in that department and what role would be played by Treasury Board in approving those exact levels? They're not always in the millions, sometimes they're hundreds of thousands; they're all rounded off here to a hundred thousand.

Let's look at an example at the very bottom, Western Economic Diversification. It's increasing by \$169.2 million over a period of a year. What would the mechanism be whereby that precise figure would be determined?

Mr. Good: Well, the process of that will be handled through the main estimates. These main estimates also include in them a set of commitments made in the budget, particularly with regard to infrastructure. So in this particular case we're seeing a large increase in Western Economic Diversification. The large increase there reflects the fact that it's the Western Economic Diversification and the Atlantic Canada Opportunities Agency and the Federal Office of Regional Development in Quebec that are actually delivering the infrastructure program, which is the overall responsibility of Mr. Eggleton. It's through the budget preparation process and the estimates that these numbers get reflected into the estimates. In that particular program, that's why you see the large increases in the—

[Traduction]

des échappatoires de la Loi de l'impôt sur le revenu par exemple, et elles sont manifestement destinées à remplir certaines fonctions. Qu'en pensez-vous?

M. Good: C'est une très bonne question. Nous ne les incluons pas dans le budget des dépenses mais au Conseil du trésor comme au ministère des Finances, nous considérons bien évidemment que si l'on renonce à des recettes dans l'intérêt public, qu'il s'agisse de contributions à des oeuvres de charité, d'investissements scientifiques, de radiations au titre la R et D, ou d'une foule d'autres subventions ou avantages, il s'agit manifestement d'un instrument de gouvernement dont on devrait rendre compte.

Le ministre des Finances, dans les consultations préalables au budget, cette année, a présenté un relevé de ces dépenses fiscales en vue de les rendre publiques. Elle étaient classées par domaine fonctionnel, ce qui permet de faire des comparaisons par ministère et par secteur et de déterminer les sorties et les rentrées d'argent dans le cadre du régime fiscal. Nous considérons que c'est là un des facteurs les plus importants qui influent sur le comportement humain. Il s'agit en fait d'une forme de subvention.

M. Murray: Je voudrais vous poser une question très simple. À la page 34 du budget des dépenses, partie I, à la rubrique Soutien industriel, régional et scientifique/technologique—ce qui est tout à fait logique—il y a une liste d'organismes qui relèvent du ministère de l'industrie et j'y note les changements de l'aide financière entre 1993-1994 et 1994-1995. Pourriez-vous nous expliquer en termes simples comment on parvient à établir ces chiffres?

Par exemple, une fois le budget global établi, quels sont les responsables de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, par exemple, ou du Bureau fédéral de développement régional (Québec) ou de n'importe lequel des autres organismes, qui déterminent les chiffres précis de l'augmentation ou de la réduction des fonds? Quel est le rôle joué par le ministre du ministère intéressé et quel est celui du Conseil du trésor en ce qui concerne l'autorisation des ces montants? Il ne s'agit pas toujours de millions de dollars, mais parfois seulement de centaines de milliers de dollars; les chiffres sont tous arrondis à 100 000\$ près.

• 1710

Prenons l'exemple du bas de la liste, celui de la Diversification de l'économie de l'Ouest canadien. L'augmentation est de 169,2 millions de dollars sur une période d'un an. Quel est le mécanisme qui permet d'établir ce chiffre avec autant de précision?

M. Good: Cela se fait dans le cadre du budget des dépenses principal. Celui-ci comprend également une série d'engagements pris dans le budget, en particulier en ce qui concerne l'infrastructure. Dans ce cas particulier, il s'agit d'une augmentation importante de la Diversification de l'économie de l'Ouest canadien qui s'explique par le fait que cet organisme, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique et le Bureau fédéral de développement régional (Québec) sont chargés de la mise en oeuvre du programme d'infrastructure dont est responsable M. Eggleton. C'est le processus de préparation du budget et le budget des dépenses qui permettent d'établir ces chiffres. Dans le cas de ce programme, c'est la raison pour laquelle vous pouvez noter une augmentation importante des—

[Text]

[Translation]

Mr. Murray: Maybe I picked bad examples. In any given year, when there's no infrastructure program, for example, I'm assuming that the minister of a given department will be presented with a recommendation for funding various agencies and various programs in his department. He signs off on that. I'm just trying to determine who sits down and actually comes up with the exact figures within any given department and then what Treasury Board's role is when they're looking at that funding. In other words, what kind of authority is delegated to the officials within the department, even though the minister is the one who signs off on it and it's approved by Parliament? How much leeway do public servants have to determine the level of funding?

Mr. Good: As indicated earlier, Parliament will approve all the funding. Secondly, the individual minister who has the responsibility will seek funds in two contexts: in the context of the preparation of the main estimates through the Treasury Board, as well as in the context of the budget preparation process. It's in that process that the moneys will be then allocated and set out by program.

We have a framework, which is really a parliamentary framework, that sets out in the estimates the votes, if you will, in the individual programs. There may be particular allotments or controls the Treasury Board will put on the department, which will require that a department does not have the flexibility to make changes across a particular program unless they receive Treasury Board approval. As that cascades down within a department, there will be their own internal allotment control structure that rests within that broader context to ensure that there are proper controls in place so that allocations can be made.

Within those units there is flexibility, so reallocations can be made within a department under the guise of the requirements of the minister. If reallocations are made across departments, of course, that will require Treasury Board approval and in fact parliamentary approval through supplementary estimates. So there is a framework within which those decisions and those allocations can be made.

I'm not too sure I'm specifically answering your question, but I'm attempting to—

Mr. Murray: Not quite, but we may not have time.

The Chairman: We want to do a quick steering committee meeting before we get to the vote.

Mr. Murray: That's fine. I can follow this up later.

Mr. Good: Sure.

The Chairman: Thank you, Mr. Murray, for your patience.

Mr. Good, Mr. Kam, Mr. Everest, thank you for being here today. Now that members have been acquainted with you, you might very well hear from us in the next while if we have any further questions.

This meeting is adjourned.

M. Murray: J'ai peut-être pris de mauvais exemples. Une année où il n'y a pas de programme d'infrastructure, par exemple, je suppose qu'on soumet au ministre une recommandation concernant le financement de divers organismes et programmes relevant de son ministère. C'est lui qui signe. J'essaie simplement de savoir qui calcule ces chiffres dans un ministère, quel qu'il soit, et quel est ensuite le rôle du Conseil du Trésor lorsqu'il examine les montants indiqués. Autrement dit, quelle est l'autorité déléguée aux fonctionnaires du ministère, en dépit du fait que c'est le ministre qui a la signature et que c'est le Parlement qui approuve le budget? De quelle latitude jouissent les fonctionnaires pour fixer le montant de l'aide financière?

M. Good: Comme nous l'avons dit tout à l'heure, c'est le Parlement qui donne l'autorisation finale. Deuxièmement, le ministre responsable s'efforce d'obtenir les fonds nécessaires sur deux plans: lors de la préparation du budget des dépenses principal par l'intermédiaire du Conseil du Trésor, et lors du processus de préparation de budget. C'est dans le cadre de ce processus que les fonds sont affectés par programme.

Nous disposons de ce qui est, dans la pratique, un cadre parlementaire pour fixer, dans le budget, les crédits destinés aux divers programmes. Il se peut que le Conseil du Trésor détermine certaines affectations ou contrôles de manière à ce qu'un ministère ne puisse pas apporter de modifications importantes à un programme sans son autorisation. Cela se répercute aux divers niveaux du ministère dont le système interne de contrôle des affectations entrent alors en jeu pour déterminer les affectations de crédit appropriées.

Les composants d'un ministère jouissent de suffisamment de latitude pour procéder à des réaffectations de ressources conformément aux exigences du ministre. Cependant, s'il s'agit de réaffectations pour l'ensemble du ministère, l'autorisation du Conseil du Trésor est nécessaire et en fait, un budget des dépenses supplémentaire doit être soumis à la Chambre. Ces décisions et ces affectations doivent donc respecter certains paramètres.

Je ne sais pas si je réponds exactement à votre question, mais j'essaie de...

M. Murray: Pas tout à fait, mais le temps nous manque peut-être.

Le président: Il faut que nous tenions une brève réunion du comité directeur avant d'aller voter.

M. Murray: Très bien. Je pourrais revenir là-dessus plus tard.

M. Good: Certainement.

Le président: Merci, monsieur Murray, de votre patience.

Monsieur Good, monsieur Kam, monsieur Everest, je vous remercie d'être venus aujourd'hui. Maintenant que les membres de ce comité ont fait votre connaissance, il se peut que nous fassions à nouveau appel à vous dans un proche avenir, si nous avons d'autres questions à poser.

La séance est levée.



If undelivered, return COVER ONLY to:
Canada Communication Group — Publishing
45 Sacré—Coeur Boulevard,
Hull, Québec, Canada, K1A 0S9

En cas de non—livraison,
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:
Groupe Communication Canada — Édition
45 boulevard Sacré—Coeur,
Hull, Québec, Canada, K1A 0S9

WITNESSES

From Treasury Board, Expenditure Management Sector, Program Branch:

David Good, Assistant Secretary;
Dennis Kam, Director, Estimates Division;
Norman Everest, Estimates Advisor.

TÉMOINS

Du Conseil du Trésor, Secteur de gestion des dépenses, Direction des programmes:

David Good, secrétaire—adjoint;
Dennis Kam, directeur, Prévisions budgétaires;
Norman Everest, évaluateur.

The Speaker of the House hereby grants permission to reproduce this document, in whole or in part, for use in schools and for other purposes such as private study, research, criticism, review or newspaper summary. Any commercial or other use or reproduction of this publication requires the express prior written authorization of the Speaker of the House of Commons.

If this document contains excerpts or the full text of briefs presented to the Committee, permission to reproduce these briefs in whole or in part, must be obtained from their authors.

Available from Canada Communication Group — Publishing,
Public Works and Government Services Canada,
Ottawa, Canada K1A 0S9

Le Président de la Chambre des communes accorde, par la présente, l'autorisation de reproduire la totalité ou une partie de ce document à des fins éducatives et à des fins d'étude privée, de recherche, de critique, de compte rendu ou en vue d'en préparer un résumé de journal. Toute reproduction de ce document à des fins commerciales ou autres nécessite l'obtention au préalable d'une autorisation écrite du Président.

Si ce document renferme des extraits ou le texte intégral de mémoires présentés au Comité, on doit également obtenir de leurs auteurs l'autorisation de reproduire la totalité ou une partie de ces mémoires.

En vente: Groupe Communication Canada — Édition,
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada,
Ottawa, Canada K1A 0S9